

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#11 (70) 2024

БИЗНЕС



ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

ВАЛЕНТИН МАКАРОВ

Президент
Некоммерческого
партнерства разработчиков
программного обеспечения
«РУССОФТ»

ТЕМА НОМЕРА

ПЕРСПЕКТИВЫ

ТЭК:

**БУРИТЬ НЕЛЬЗЯ
ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ:**
кто в России не знает,
где поставить запятую?

с. 4

АБСОЛЮТНЫЙ НОЛЬ ПОД ВОПРОСОМ

Энергопереход
отменяется?

с. 14

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ

НЕ ОГРАНИЧИВАЕТСЯ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕМ

с. 42

В ФОКУСЕ

с. 36

РОССИЙСКИЙ СОФТ

Бояться будущего нельзя,
а угадать невозможно

ЭКСКЛЮЗИВ

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ



с. 64

с. 76

БЕЗ ПАНИКИ:

ПРАВДА ЛИ, ЧТО YOUTUBE
ЖИВЕЕ ВСЕХ ЖИВЫХ?

НА УРАЛЕ ДЕЛЯТ «МУСОРНЫЙ ПИРОГ»

КОМУ ДОСТАНЕТСЯ КУСОК ПОЖИРНЕЕ?



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+

№11 (70) ноябрь 2024

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 06.11.2024
- дата выхода цифровой версии — 07.11.2024

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»

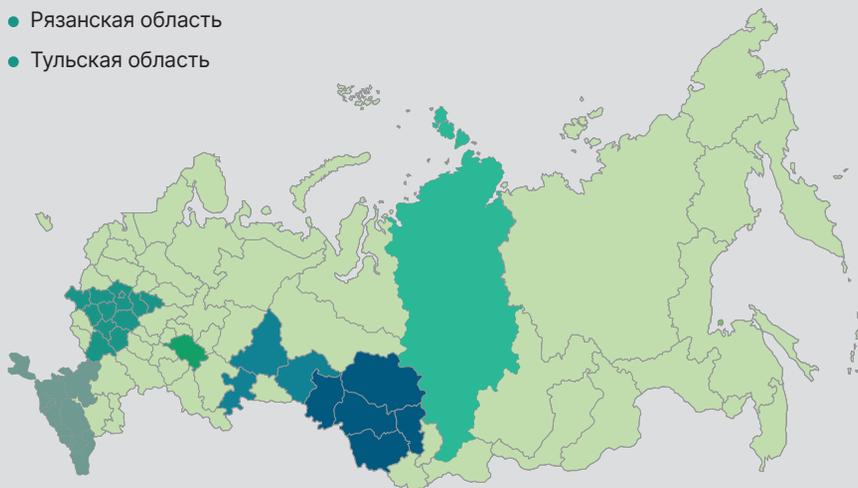
✉ siberia@business-magazine.online

- 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

ВАЛЕНТИН МАКАРОВ



ОТ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ — К ИМПОРТОНЕЗАВИСИМОСТИ

₽2,618 трлн может составить совокупный оборот российских софтверных компаний по итогам 2023 года, это на 32% выше прошлогоднего значения. Такую цифру дает Некоммерческое партнерство разработчиков программного обеспечения «РУССОФТ». О том, как трактовать основные итоги работы рынка производителей российского ПО, мы поговорили с Персоной номера Валентином Макаровым, президентом Ассоциации. Год еще не закончился, но основная картина сложилась. И среди прочих показателей обращаем внимание читателя на еще один, взятый также из официальных данных «РУССОФТ»: в 2023 году совокупные зарубежные продажи софтверных компаний снизились в долларовом выражении на 30% до \$5,53 млрд. Почему это так важно, расскажет в интервью ФБЖ эксперт, который 25 лет анализирует этот сектор экономики.

ТЕМА НОМЕРА

ПЕРСПЕКТИВЫ ТЭК

4 ТРЕВОЖНЫЕ ОПАСЕНИЯ: битва за нефть обходится все дороже

Готовы ли нефтяники продолжать терять и повышать ставки? К сожалению, услышать их мнения по данной проблематике на площадках Российской энергетической недели не удалось. То ли не пошли, то ли не позвали. От этого стартовая тематическая дискуссия по теме «Бурить нельзя останавливаться» получилась не столь острой, как могла бы. А ведь потенциал к этому заложен в самой теме, которую оставили без запятой. Казалось бы, какие в этом могут быть сомнения, особенно у России, страны, чей бюджет категорически зависит от добычи и продажи энергоресурсов. Кто бы сомневался, что именно так вопрос не стоит, ответ на него знают все. Куда значительнее другие: какова будет цена, потери, сможем ли придумать способы, как сохранить рентабельность, которая волнует не только нефтяников, но и всю страну? Проблем много — оптимизма куда меньше. Детали — в нашем тематическом обзоре с Российской энергетической недели.



32 ДОГОНЯЮЩИЕ, ПРОТИВОСТОЯЩИЕ, ОПЕРЕЖАЮЩИЕ —

никто не хочет оказаться в числе первых. На попадание во вторую группу требуется недюжинная смелость, значит, тоже не всем подходит, а вот к третьей категории причисляют лучших. Так куда причисляем себя мы на текущем этапе развития России? Единого ответа нет. Там успели — молодцы, а вот здесь пока не сложилось, кое-где терпим крах и практикуем промышленный «канибализм». Так удастся ли нам повторить подвиг отцов, пробежать так быстро, чтобы наверстать, и не споткнуться? Стоит ли оно того? Ответ — у исторически подкованного эрудита и постоянного автора ФБЖ Анатолия Вассермана.



СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

**64 «МУСОРНЫЙ ПИРОГ»
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ:
кому достанется кусок пожирнее?**

На Урале делят «МУСОРНЫЙ ПИРОГ» и гоняют стаи крыс, расплодившихся за лето. Кто чем занят, спросите вы? Об этом и расскажем в нашем эксклюзивном расследовании на страницах специального проекта, посвященного региону. В авторском тексте нашего корреспондента звучат весьма известные на Урале имена, и подтекст упоминания достойный масштаба личностей.

**56 ПОРЯДКА НЕТ,
А ПЛАТИТЬ ПРИДЕТСЯ**

Если коротко, то именно так стоит подходить к этому вопросу, не надеясь на то, что российские законодатели, а главное, фискалы спустят вам с рук операции с криптовалютой, оставив их без налогов. Да, законодательная основа по этому вопросу просто зияет пустотами и провоцирует максимально широко и в свою пользу трактовать все, что вы совершаете со своими криптоактивами. Жить без опасений о том, что откуда-нибудь да «прилетит», не стоит, потому что платить все равно придется. Разбираемся, как и за что.

**60 ВЫХОД НА IPO — ЭТО БОЛЬШАЯ
ТРАНСФОРМАЦИЯ КОМПАНИИ**

В бизнесе все и всегда в поиске денег. Сегодня в России они подорожали (и одновременно обесценились) настолько, что просить их у кредитных организаций совсем не хочется. Во всех остальных местах почти наверняка будет дешевле, только вот добыть их там сложнее — придется постараться. Так и с выходом компании на IPO. Вариант? Точно да! Для всех? Решать вам, но сначала почитайте кейс от нашего автора, который вывел в рынок не один бизнес.

**14 ЭНЕРГОПЕРЕХОД — НЕ РОСКОШЬ,
А СПОСОБ ВЫЖИВАНИЯ**

Вторая «опорная нога» ТЭК — энергетика. Может, здесь, в отличие от нефтегаза, меньше тревог и опасений, связанных с неподдающимися прогнозам геополитическими факторами? Не тут-то было. Мировая климатическая повестка трещит по швам. Под вопросом оказался даже «абсолютный ноль». Так что, энергопереход отменяется? Для российского ТЭК тема есть, но повестка совсем не та, что России навязывали последние десятилетия. Опрошенные и услышанные нами эксперты твердо заявляют: перед российской энергетикой не стоит вызов углеродной нейтральности, у нее есть задачи поважнее. Какие именно, расскажем подробно в этом номере.

**24 СРЕЗАТЬ НА ПОВОРОТЕ:
машиностроители надеются
не опоздать,**

но пока не справляются. Большие надежды в энергетическом машиностроении связывают с новым национальным проектом, который полностью посвятят топливно-энергетическому комплексу. Он вот-вот должен появиться на свет. Минпромторг ждет, в какой конфигурации его согласуют и сколько денег выделят. Чиновники ведомства надеются, что дадут достаточно, чтобы выполнить целевые показатели. А пока надо как-то дожить, дотянуть до этих светлых времен. Вот они и тянут, некоторые уже выводят в простую часть оборудования. Не сделать это сейчас, значит потерять объемы генерации и добычи. Разбираемся, какова вероятность такого развития событий.

В ФОКУСЕ РУССКИЙ СОФТ**36 БОЯТЬСЯ БУДУЩЕГО НЕЛЬЗЯ,
ХОТЯ УГАДАТЬ ЕГО СТАЛО
НЕВОЗМОЖНО**

А вот вам и иллюстрация о том, как непросто догонять, дорого противостоять и иногда невозможно опережать, потому что угадать не получилось. А ведь в этой области мы точно молодцы, знаем, что можем. Российские программисты регулярно оказываются в призерах мировых чемпионатов по программированию. Неудивительно, что мы связываем с ними большие ожидания. А понимаем ли мы всю глубину угрозы в сфере ИТ? Почему российские разработчики ПО так боятся будущего?

ТРЕВОЖНЫЕ ОПАСЕНИЯ:

БИТВА ЗА НЕФТЬ ОБХОДИТСЯ ВСЕ ДОРОЖЕ

В материале использованы фото из официального фотобанка Росконгресс с РЭН-2024.

«Бурить нельзя останавливаться» — казалось бы, какие могут быть сомнения, особенно у России, страны, чей бюджет категорически зависит от добычи и продажи энергоресурсов? В каком месте здесь ставить запятую? Неужели эта тема для дискуссий? Организаторы Российской энергетической недели (РЭН) решили, что вполне, но собрали за круглым столом не основных игроков добывающего сектора, а ключевых чиновников, регулирующих ТЭК и формирующих вектор его стратегического развития. Сами добытчики на мероприятиях РЭН были редкими гостями, их не было в президиуме на пленарном заседании с участием президента, отчего сложилось ощущение, что судьбу российского ТЭК обсуждали будто бы у него за спиной, без живого, непосредственного участия самих добывающих компаний. То ли потому что все решения по стратегическим секторам все равно принимаются наверху, то ли от того, что хотели сохранить общий позитивный настрой столь статусного события. Так или иначе оптимизма в дискуссиях о будущем российского ТЭК было многократно меньше, чем опасений и тревоги.

С одной стороны, Россия может быть спокойна: не сбываются прогнозы по глобальному отказу от использования нефти. В последние годы мировой спрос показывает рост и уже достигает рекордных значений — 102 млн баррелей в сутки. Глобальная повестка по «озеленению» мировой экономики меняется под воздействием титанических сдвигов в геополитике и мировом устройстве, под давлением новым факторов в ней появляются иные акценты, и вслед за этим эксперты готовы пересматривать свои прогнозы. Сегодня они склонны считать, что спрос на водороды будет и дальше увеличиваться как минимум на горизонте ближайших десяти лет. И для России этот факт — и лучик надежды, и вызов, который ставит ребром вопрос, сможем ли мы сохранить свою долю мирового рынка энергоресурсов, будет ли России, что продавать, чем удовлетворять растущие потребности.

Не что, а как

Запасы нефти в РФ оцениваются в 32 млрд т — ого-го какой ресурсный потенциал! Значит, сможем наращивать объемы, сохраним роль ведущего мирового поставщика — да не оскудеет российский бюджет. Но горькая правда в том, что больше половины из наших запасов — трудноизвлекаемые (59%). Эксперты из Российского энергетического агентства (РЭА) посчитали, что добыча 18,6 млрд т запасов требует более сложных технологий. За последние годы затраты на добычу выросли на 20%. Ухудшение качества ресурсной базы приводит к росту себестоимости. И уже сейчас нефтяникам нужны колоссальные инвестиции в создание новых технологий. К существующим западноевропейским российскому ТЭК доступ существенно ограничен. Придется создавать свои — рискованно, дорого, долго, но так надежней. Иначе никак не избавиться от страха, что завтра ветер снова переменится, и добывающий сектор вновь попадет в очередную зависимость,

избавиться от нее пока никак не получается. По словам руководителя аналитической группы Аналитического центра ТЭК Дарьи Козловой, в нефтянке 70 позиций оборудования признаны критическими, то есть по ним срочно нужен российский аналог, но пока его нет. Вызовы текущего момента и ближайших десяти лет заметно удлинит инвестиционный цикл в отрасли. И в этих условиях нефтяникам пригодится долгосрочная системная поддержка государства и его активное участие в развитии новых каналов сбыта на международных рынках, в максимально возможной поддержке существующих и, конечно, в софинансировании стратегически важных для нефтегаза технологических проектов. В связи с отсутствием самих добывающих компаний на дискуссиях РЭН вопрос налоговых льгот как самого действенного рычага поддержки ТЭК почти не обсуждался, а если его и касались, то в шуточной тональности: мол, льготы по налогам — не единственный и не главный способ поддержки. Возможно, поэтому нефтяников к обсуж-

59%

РОССИЙСКОЙ НЕФТИ

относятся к трудноизвлекаемым (данные Российского энергетического агентства).





В связи с отсутствием самих добывающих компаний на дискуссиях РЭН вопрос налоговых льгот как самого действенного рычага поддержки ТЭК почти не обсуждался, а если его и касались, то в шуточной тональности: мол, льготы по налогам — не единственный и не главный способ поддержки. Возможно, поэтому нефтяников к обсуждению их судьбы и не привлекли, опять затянут все ту же песню. Но вероятнее другое: говорить-то с кем и о чем?

дению их судьбы и не привлекли, опять затянут все ту же песню. Но вероятнее другое: говорить-то с кем и о чем? Бесплезные это будут разговоры. Решения правительства красноречивей обещаний. Но как будет дальше?

Спокойствие, только спокойствие!

Перестанут добывать в нужном объеме, хуже будет всем, и поэтому надо догово-

риваться, как поделить расходы на ТЭК с учетом всех вызовов. Нефтегазовый сектор обеспечивает более одной пятой инвестиций в экономику РФ. Без якорного заказчика в лице ТЭК, особенно нефтегазового сектора, невозможно достичь ни одной цели национального развития. Чтобы верно расставить акценты, неплохо было бы угадать с прогнозами. Первый заместитель министра энергетики РФ Павел Сорокин говорит, что с точки зрения спроса на нефть мы достаточно спокойны. В российском правительстве потенциал мирового потребления на горизонте до 2030 г. и даже 2050-ого оценивают как существенный. В ближайшие пять – семь лет потребление будет расти на 3–5% ежегодно. В кабмине берут во внимание стагнацию и снижающуюся добычу в ряде стран, при которых бремя дополнительного потребления ложится на страны ОПЕК+, потому что именно у них есть задел по добыче. Потенциал по увеличению объемов добычи есть и в США, Канаде и Бразилии, но он ограничен рядом факторов. На американских континентах разработка ведется в основном частными

компаниями и поэтому сильно зависит от цены. Еще в среднем 7% мировой нефтяной рынок теряет из-за падения добычи на традиционных месторождениях. Одним словом, место на рынке есть, однако сегодня, как замечает Павел Сорокин, важно задуматься о другом: «Ключевая задача для нас — не только рассуждать об этом, но и понимать, как мы это будем делать. Процесс добычи сложный, затратный, у нас уже две третьих запасов относятся к трудноизвлекаемым, к 2030 году сюда будут относиться 80% и более. Это означает, что капитальные и операционные затраты будут расти. Говоря о природной ренте, которую могут поделить инвестор и государство, надо понимать, что она сократится минимум в два раза за счет роста OPEX и CAPEX».

Смена подхода и консолидация

Но греш цена была бы тем чиновникам, которые не знали, что ответить вызовам хоть самой матери-природы, хоть глобальному нефтяному рынку или даже всей мировой экономике. И Павел Сорокин транслирует набор готовых рецептов, рожденный в сложных дискуссиях между Минэнерго и крупнейшими нефтедобывающими компаниями. Государство понимает, что задачу сохранения объемов добычи в интересах госбюджета решать надо сообща. Оно признает, что Россия уходит в добычу все более сложных запасов и поэтому отчаянно нуждается в технологических решениях, способных ее обеспечить. Чтобы создать этот задел, потребуется консолидация рынка, который сформулирует отраслевой заказ на технологии. Чтобы запустить этот механизм в работу, Минэнерго РФ меняет подход на проектный. «Мы хотим максимально уйти от того, что было в последние пять – семь лет, когда компании-заказчики требовали покрасить изделие в определенный цвет, — это путь в никуда. Консолидация — условие для сохранения нашей конкурентоспособности. Если мы не будем конкурентны по применяемым технологиям, мы вылетим из допу-

стимых пределов рентабельности добычи, не сможем пережить колебания рынка, потеряем долю на мировом рынке», — комментирует суть проектного подхода Павел Сорокин.

Подкрутить и привязать

Он же призывает максимально реалистично оценивать запасы с точки зрения их рентабельности. Звучит немного странно. Неужели добывающие компании меньше чиновников заинтересованы в реальной оценке сырьевой базы? Все-таки речь об их рентабельности. Но в правительстве и здесь усматривают подвох и обещают еще глубже вникать в нюансы проектов разведки и добычи, задача — максимально точно прогнозировать, как те или иные бюджетные дотации простимулируют ренту. Другими словами, государству нужны максималь-

СМЕНА ПОДХОДА



ПАВЕЛ
СОРОКИН

Замминистра
энергетики РФ



**Мы хотим
максимально
уйти от того,
что было в**

**последние пять – семь
лет, когда компании-
заказчики требовали
покрасить изделие
в определенный
цвет, — это путь**

**в никуда. Консолидация —
условие для сохранения нашей
конкурентоспособности. Если мы не
будем конкурентны по применяемым
технологиям, мы вылетим из
допустимых пределов рентабельности
добычи, не сможем пережить
колебания рынка, потеряем долю на
мировом рынке».**

1,7

ТРИЛН РУБЛЕЙ

составил совокупный объем преференций для нефтегаза за 2023 год, из них один триллион приходится на НДС.



но рентабельные проекты, рассчитывать на тотальную поддержку всей отрасли по совокупности точно не стоит. И рассуждения чиновников о балансировке налоговой системы лишь усиливают эту позицию. Чиновники настраивают нефтяников на более эффективное управление всем и вся, и в первую очередь ресурсной базой.

Нефтяники отчетливо понимают, что за коэффициент извлечения им придется побороться. Уплотняющее бурение им в помощь. Удастся подобрать технологический ключ, и нефтяникам откроются многие двери. Кладовая запасов России обширна, надо лишь найти способ обхитрить природу и достать то, что она надежно спрятала. Не первый год отечественные нефтяники идут по этому пути, и пока им удается сохранить за собой 10% от объема мировой добычи, и это хороший показатель качества

Научимся извлекать сложные запасы эффективно, тогда и снижать налоговую нагрузку не потребуется, хотя заняться ее донастройкой все-таки придется: «подкрутить» НДС, привязать льготы не к самой добыче, а простимулировать разработку эффективных технологий для нее — вот куда планируют «рулить» в правительстве, но пока и там бессильны повлиять на стоимость денег для инвестиций. Все сегодня сводится именно к этому. Воля есть, инструменты, объем добычи, спрос относительно понятны, но по-прежнему неясным остается, как обеспечить адекватную стоимость длинных инвестиций при действующей в РФ ставке рефинансирования. По словам все того же Сорокина, ставка в 20% дает удорожание проекта на горизонте десять – пятнадцать лет примерно в два с половиной раза. Как конкурировать на мировых рынках при таких дорогих деньгах? Почти невозможно, но придется.

Минфин — за честность

Минфину необходимо все это учитывать и балансировать на грани интересов отрасли и государства. Представитель ведомства Алексей Сазанов с трибуны Российской энергетической недели благодарит не-

фтянников за понимание всей сложности ситуации, за то, что реже стали приходиться за льготами, а они меж тем, по мнению финансистов правительства, и так весьма внушительны: за 2023 год совокупный объем преференций для нефтегаза составил 1,7 трлн, из них один триллион приходится на НДС. В отношении новых, перспективных объектов добычи, скажем, на том же арктическом шельфе, применяются специальные налоговые режимы. В правительстве надеются, что добывающие компании ответят открытостью и честностью. Пока же, говорит Алексей Сазанов, чиновники ведомства чувствуют себя «родителями школьника», который «рисует» в дневнике вместо двоек пятерки. Речь о проектных документах и занижении оценок добычи. «Когда мы смотрим проекты добычи и потом сравниваем их с реальной добычей на объекте, мы себя чувствуем родителями школьника. На проектные документы очень сложно опираться из-за расхождения планов с реальностью. Часто инвесторы занижают объемы добычи. Мы за честность. Поэтому прежде чем идти за льготами, надо добиться прозрачности по разработке проектов месторождений», — говорит заместитель министра финансов Сазанов.

Цена просчетов повышается

Подхватывая на лету эту мысль, Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра) предлагает министерству финансов «дружить домами», ведь если где и представляют реальную картину по запасам и объектам разведки и добычи, то именно здесь. По данным ведомства, за последние четыре года в РФ открыто 114 новых месторождений, в основном мелких, крупных среди них единицы. При этом совокупные расходы нефтянников на геологоразведку сохраняются на уровне порядка 320 млрд рублей последние пять лет, в основном это доразведка действующих месторождений. «Мы, конечно, анализируем, какие месторождения в каких технологиях нуждаются

МИНФИН — ЗА ЧЕСТНОСТЬ



**АЛЕКСЕЙ
САЗАНОВ**

Заместитель
Министра
финансов РФ



**Когда мы
смотрим
проекты
добычи и**

**потом сравниваем их
с реальной добычей
на объекте, мы себя
чувствуем родителями
школьника. На проектные
документы очень сложно**

**опираться из-за расхождения планов
с реальностью. Часто инвесторы
занижают объемы добычи. Мы за
честность. Поэтому прежде чем
идти за льготами, надо добиться
прозрачности по разработке проектов
месторождений».**

и будут рентабельны с условием определенных льгот, — добавляет к сказанному Сазановым замуководителя Роснедр Орест Каспаров. — Мы предлагаем Минфину более активно участвовать в нашей комиссии по утверждению проектов.

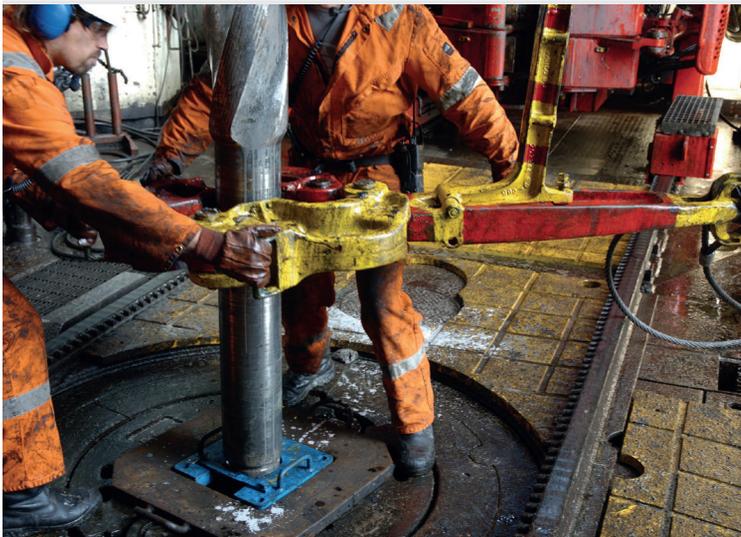
Также мы предлагали свою экономическую модель для расчета рентабельности, наши расчеты основаны на экономике затрат, которые предоставляет нам недропользователь. Минфин помог бы нам убедиться, что цифры бьются. Если мы все будем на одной волне, то это будет всем в плюс».

Таким образом, вопрос качественной оценки сы-

40%

**ВСЕЙ
РОССИЙСКОЙ
НЕФТИ**

добывается в Югре, четверть запасов относится к трудноизвлекаемым. К 2040 году этот показатель достигнет 50%, при этом уже сегодня 90% месторождений сильно обводнены.



В регионах Крайнего Севера за свой счет ведут геологоразведку и частные компании. Все они рассчитывают на Северный морской путь, отсюда и повышенный интерес к оценке минерально-сырьевой базы прилегающих территорий, но его значительно «охлаждает» дороговизна северных проектов, и круг желающих суживается до крупного бизнеса. Ему, видимо, и придется нести все бремя нелегкого будущего



рьевой базы становится краеугольным для отрасли, и на примерах реализуемых проектов уже видны просчеты и их высокая цена. Многие нефтяные месторождения сильно обводнены. По этой причине, например, в ХМАО так и не достигнут коэффициент извлечения нефти (КИН), при этом обводненность уже составляет почти 90%.

Покорение Крайнего Севера 2.0

Выбора у нефтяников нет, и им придется идти туда, где их ждет сложноизвлекаемая нефть и «чисто поле». Полное отсутствие инфраструктуры на территориях в новых районах добычи — серьезный вызов, его готовы принимать только крупные игроки. Между тем в России действует заявочный принцип, сначала он распространялся на золотодобычу, теперь и на углеводородное сырье, в результате отрасль наводнили средние и мелкие добытчики. И, по словам Ореста Каспарова, они первыми режут инвестпрограммы. Где-то инициативу перехватывает государство, например, в той же Якутии, и берет на себя затраты на геологоразведку. Так, благодаря программе «Геология: возрождение легенды» Роснедра смогли провести работы по оценке запасов Якутии. Правда, средства заканчиваются, говорят исполнители госзаказа, но пока они надеются, что удастся перейти в более северные регионы вдоль реки Лены, чтобы покрыть аэрозьемкой максимальную территорию Якутии.

В регионах Крайнего Севера за свой счет ведут геологоразведку и частные компании. Все они рассчитывают на Северный морской путь, отсюда и повышенный интерес к оценке минерально-сырьевой базы прилегающих территорий, но его значительно «охлаждает» дороговизна северных проектов, и круг желающих суживается до крупного бизнеса. Ему, видимо, и придется нести все бремя нелегкого будущего. Конечно, никто не сомневается, что бурить надо, остановиться смерти подобно. А, поскольку бурить придется скважины с большим

отходом, высоким давлением и в регионах с неразвитой инфраструктурой, в том числе за Полярным кругом и на арктическом шельфе, выход остается один: удешевлять технологии горизонтального бурения, без этого судьба и российской добычи, и многих регионов окажется под большой угрозой. Руслан Кухарук хоть и вступил в должность губернатора Ханты-Мансийского автономного округа — Югры относительно недавно, но уже готов бить тревогу. В регионе добывается 40% всей российской нефти, четверть из которой трудноизвлекаемая, а к 2040 году этот показатель достигнет 50%, при этом 90% уже сегодня обводнены. Чтобы в такие проекты шел инвестор, ему нужны спецусловия. «Какие меры помогут не останавливать развитие? — рассуждает Кухарук. — На федеральном уровне нужно снижать ставку по налогу на прибыль, а регион должен дать льготу по налогу на имущество».

Совсем скоро Югра должна запустить в работу инвестиционный налоговый вычет, но применять его будут адресно — к тем компаниям, которые будут разрабатывать новые месторождения, но отнюдь не ко всем, а к тем, у кого запасов больше, а рентабельность выше. Для этого регион просит создать эффективную методологическую основу для расчетов запасов, тогда преференция даст максимальный эффект бюджету.

Обхитрить природу

Пока чиновники рассуждают, как тяжело всем придется, нефтяники уже не первый год борются за рентабельность, которая сильно «поплыла» на фоне ограниченного доступа к лучшим технологиям добычи и другим трудностям санкционного периода. Об этом за всю отрасль в ходе дискуссии по нефтедобыче на Российской энергетической неделе говорил генеральный директор АО «Зарубежнефть» Сергей Кудряшов. По его словам, в 2023 году дебет новых скважин, то есть объ-

СЧИТАТЬ ЛУЧШЕ ВМЕСТЕ



**ОРЕСТ
КАСПАРОВ**

Заместитель
руководителя
Роснедр



**Мы, конечно,
анализируем,
какие
месторождения**

**в каких технологиях
нуждаются и будут
рентабельны с условием
определенных льгот.**

**Мы предлагаем
Минфину более активно**

**участвовать в нашей комиссии по
утверждению проектов. Также мы
предлагали свою экономическую
модель для расчета рентабельности,
наши расчеты основаны на экономике
затрат, которые предоставляет нам
недропользователь. Минфин помог бы
нам убедиться, что цифры бьются. Если
мы все будем на одной волне, то это
будет всем в плюс».**

ём сырья, добываемого из скважины за единицу времени, упал на 27%. «Можно начать дергать Минфин и кричать, что нам надо увеличивать объемы бурения, чтобы поддерживать уровень добычи. Тогда надо вернуть почти триллион из налогов и превратить их в инвестиции», — говорит Сергей Кудряшов. По его мнению, повышения эффективности добычи можно добиваться и другими способами, в качестве примера он привел «Татнефть», которая упорно искала и нашла оптимальное технологическое решение: изменила конструкцию скважин, заменила часть оборудования и добилась окупаемости скважины с минимальным объемом добычи. Подсмотрев эти решения у коллег,



«Зарубежнефть» пробует внедрять аналогичные решения на своих объектах и уже видит хороший результат. Нефтяники отчетливо понимают, что за коэффициент извлечения им придется побороться. Уплотняющее бурение им в помощь. Удастся подобрать технологический ключ, и нефтяникам откроются многие двери. Кладовая запасов России обширна, надо лишь найти способ обхитрить природу и достать то, что она надежно спрятала. Не первый год отечественные нефтяники идут по этому пути и пока им удастся сохранить за собой 10% от объема мировой добычи, и это хороший показатель качества. Как говорит представитель АО «Зарубежнефть», все равно все получается окупать и держать рентабельность.

Структурные сдвиги

Такие результаты даются нефтяникам ценой не столько налоговых льгот, сколько



сверхусилиями. Об их высокой цене с помощью красноречивых цифр рассказывает главный экономист ВЭБ.РФ Андрей Клепач и обращает внимание, насколько существенно изменилась экономика нефтегазового комплекса РФ. В 2018–2019 гг. налоговые поступления от нефтегаза составляли 8–9% ВВП. По 2024 г. это 5,8%, в 2027-ом они ожидаются на уровне 3,9%. Лучше будет, только если цены на нефть пойдут в рост. Пока же очевидно, что рента упала в два раза, рентабельность тоже сократилась. В 2018 году в нефтянке она составляла около 40%. В 2024 г. по газовой добыче рентабельность почти нулевая, в нефтянке — ниже 30%. При этом нефтегазу угрожает структурный сдвиг всей российской экономики, быстрее него развиваются оборонка и химия. Понятно, что базовый расклад сохраняется, но, чтобы развиваться, нефтегазовому сектору нужна долгосрочная стратегия работы не на российском, а на международных рынках. Клепач

Таким образом, вопрос качественной оценки сырьевой базы становится краеугольным для отрасли, и на примерах реализуемых проектов уже видны просчеты и их высокая цена. Многие нефтяные месторождения сильно обводнены. По этой причине, например, в ХМАО так и не достигнут коэффициент извлечения нефти (КИН), при этом обводненность уже составляет почти 90%

предлагает не только продавать за рубеж, но и начать добывать в других странах — так удастся сохранить объемы добычи и сбыта.

Выравнивание рисков

Свой взгляд на перспективы развития отрасли — у банкиров. Он обусловлен реальной оценкой рисков в отрасли, а они сосредоточены вокруг добывающих компаний, и все же именно вокруг них концентрируется правительство — им адресованы все меры поддержки. Между тем, считает представитель «Альфа-Банка» Дмитрий Витман, куда более перспективно заботиться о развитии высокотехнологичных компаний, которые способны обеспечить ту самую добычу. «Нужно более равномерное распределение рисков между нефтяными и нефтесервисными компаниями. Их выравнивание в перспективе позволит привлечь банковский сектор», — добавляет банкир. Он настаивает, что принципиально важно вовлекать банковский сектор в финансирование всей нефтяной отрасли, а не только «винков» (вертикально интегрированные нефтяные компании, — прим. ред.).

Вопрос «привязки» льгот к технологиям сложный, потому что механизма у правительства нет. В Минэнерго считают, что это будет возможно после того, как все запасы будут распределены по категориям. Тогда появляется логика: оценка сложности добычи на конкретном объекте определяет способ извлечения и формирует представление о том, как это технически реализовать, а следом придется оглядеться по сторонам и понять, сколько всего полезных запасов удастся извлечь с ее помощью, посчитать рентабельность и только тогда запускать в разработку при господдержке. С уверенностью можно говорить, что даже при постоянном повышающемся уровне цифровизации на создание подобной системы уйдет не один год. Так что спешить с изобретением новых мер поддержки Минфину особо не придется, и Алексей Сазанов уверенно заявляет: «Налоги — не сам торт, а «вишен-

ка» на нем, главное — люди и их ценности. Минфин и Минпром должны формировать правильные ценности и тренды. Можно перебить шильдики на оборудовании и получить налоговые льготы. Если в голове нет желания и ценности замещать импорт, льготы не помогут фундаментально решить проблему».

В общем и целом, он за нефтяную отрасль спокоен, ведь за последние 30 лет она

Неужели добывающие компании меньше чиновников заинтересованы в реальной оценке сырьевой базы? Все-таки речь об их рентабельности. Но в правительстве и здесь усматривают подвох и обещают еще глубже вникать в нюансы проектов разведки и добычи, задача — максимально точно прогнозировать, как те или иные бюджетные дотации простимулируют ренту. Другими словами, государству нужны максимально рентабельные проекты, рассчитывать на тотальную поддержку всей отрасли по совокупности точно не стоит

уже совершила важный технологический поворот — от нефтепроводов к горизонтальным скважинам, и без всяких там нацпроектов. Выходит, у отрасли огромный потенциал, и главное им не мешать, то есть «удочку» им дали, а дальше будем только рыбку есть. Красиво умыв руки в общественной дискуссии, Минфин передал эстафету Минпромторгу. По сути, и те, и другие, конечно, правы. Долгое время российский нефтяной бизнес существовал в довольно комфортных условиях. Опыт последних лет многому научил, и главное — повысил выживаемость. Так что сегодня добытчики ждут от государства самого ценного — дополнительных усилий там, где политика мешает им делать бизнес.

ФБЖ

ЭНЕРГОПЕРЕХОД — НЕ РОСКОШЬ, А СПОСОБ ВЫЖИВАНИЯ

Мировая климатическая повестка трещит по швам: прогнозы не сбываются, оценки будущего оказываются ошибочными, мнения расходятся, консолидации нет. Страны и континенты все дальше друг от друга в понимании, насколько «зеленой» и низкоуглеродной должна и, что гораздо важнее, может быть их экономика. Россия как один из ведущих поставщиков углеводородов с тревогой и надеждой наблюдает за всем происходящим и видит, что старания ряда мировых политиков максимально политизировать вопрос пошли прахом — экономические процессы идут совсем в другом направлении. Что же до внутрirosсийского ландшафта, на нем и раньше рассуждения об «озеленении» были уделом крупных корпораций, чей бизнес напрямую зависел от «зеленых» инвестиций в западноевропейских банках. В реальном секторе на эту повестку смотрели с большим скептицизмом или как минимум под своим углом. А что сейчас? Для российского ТЭК тема есть, но на полях Российской энергетической недели к ее обсуждению привлекли лишь энергетиков, поскольку именно для них «зеленый переход» — это не только сокращение их собственного углеродного следа, но и развитие новых сегментов бизнеса, под которые государство обещает серьезные инвестиции.

Кто на кого больше влияет: энергетика на климат или наоборот? Оказывается, это тот еще вопрос, который так же остро стоит в климатической повестке, как и все уже обозначенные. Завершающийся 2024-ый наглядно доказал нам, как сильно изменился климат, и как существенно этот фактор влияет на нашу жизнь — бытовую и экономическую.

Они нас предупреждали

Особенно настораживает растущая непредсказуемость природных и климатических явлений. Лишаясь возможности делать

достоверные, вероятностные, сбывающиеся прогнозы, человечество теряет контроль. Нет прогнозов — нет оценки последствий, нет возможности предупредить, чтобы минимизировать ущерб. Чем меньше предсказуемость, тем больше рисков и издержек, а это прямые экономические потери.

Это лишь один пласт климатической повестки, но именно он сегодня оказался в центре внимания научного сообщества, в котором все громче кричат: «Мы вас предупреждали!» Собственно, все эти глобальные климатические сдвиги и есть последствия





В материале использованы фото из официального фотобанка Росконгресс с РЭН-2024.

того самого глобального потепления, спровоцированного гигантскими углеродными выбросами в атмосферу. Значит, дело не только в политиках, которые пытались использовать «зеленую» повестку в собственных целях. Значит, задача декарбонизации не просто существует, она становится все более важной. Откладывая вопрос в долгий ящик, мы лишь усугубляем ситуацию, а она и без того выглядит крайне запущенной. Энергетики оказываются на острие проблемы, поскольку им предстоит взять на себя одну из главных функций в трансформации энергосистемы. Они сегодня не только основные двигатели этого процесса, они же в роли жертвы климатических изменений. Климат сильно влияет на функционирование энергообъектов, а они относятся к критически важной инфраструктуре. Штатная работа электросетевого и коммунального хозяйства стала слишком зависеть от природных явлений.

Оценки точные, но у всех разные

В силу этих обстоятельств декарбонизация энергетической отрасли будет основным вектором как минимум до 2050

Энергетики оказываются на острие проблемы, поскольку им предстоит взять на себя одну из главных функций в трансформации энергосистемы. Они сегодня не только основные двигатели этого процесса, они же в роли жертвы климатических изменений. Климат сильно влияет на функционирование энергообъектов, а они относятся к критически важной инфраструктуре. Штатная работа электросетевого и коммунального хозяйства стала слишком зависеть от природных явлений

года, а задача по повышению углеродной нейтральности мировой экономики будет актуальна для человечества как минимум до 2060 года. Быстрее их решить не получится. По подсчетам экспертов, энергопереход дорого обойдется и самим энергетикам, и потребителям. Для последних ресурсы могут подорожать в пять – семь раз. Инвестиции в «озеленение» дорогие, энергетики их уже закладывают в свой баланс, хотя действуют отчасти вслепую, пытаются угадать, как достоверно измерить их углеродную нейтральность. И это одна из фундамен-

тальных проблем для мирового научного сообщества, которое до сих пор не может договориться о том, как считать.

Руководитель Центра экологии и развития ФГБУН Института Европы РАН, профессор Сергей Рогинко приводит простой пример: на территории РФ находится 24% всех мировых лесов, а их поглощающую способность международные эксперты почему-то оценивают только на 5%. Проблему



Наличие поглощающей способности водохранилищ научно доказано, и в «РусГидро» уже получили реальные подтверждения правильного вектора работы. В ходе исследования удалось установить, что углеродный баланс водохранилищ не нейтрален. У каждого из них есть несколько слоев, которые имеют различную поглощающую способность. Кроме того, стало понятно, что у новых и старых водохранилищ разный уровень углеродной нейтральности: чем оно старше, тем больше осадка и илистых отложений на дне, а они выбрасывают метан

на международном уровне еще в 2015 году обозначал Владимир Путин, выступая на климатической конференции в Париже. Россия вступала в Парижское соглашение на том условии, что эксперты будут объективно оценивать вклад российских лесов в декарбонизацию. Эксперт поясняет, что с точки зрения поглощающей способности Россия скорее неттопоглотитель, а не просто углеродно нейтральная страна, то есть мы больше поглощаем CO₂, чем выделяем.

Без политики никуда

По-прежнему спорным остается вопрос с атомной энергетикой. Как считает Рогинко, ей просто повезло, хотя Евросоюз всегда жестко ставил вопрос по ней. Процесс повернулся вспять из-за энергокризиса последних двух лет, европейцы были вынуждены смягчить позицию в отношении атомной энергии и газа, чтобы не усугублять собственное экономическое положение. Одним словом, в мировой энергоповестке без политики никуда, напротив, чем дальше, тем больше она на нее влияет. Сегодня претензии к глобальной климатической повестке, которую долгое время формировали европейцы, есть у многих стран, особенно в объединении БРИКС, ведь его состав существенно изменился, добавился Иран, ОАЭ, фактически участвует Саудовская Аравия, а они все являются глобальными поставщиками нефти и газа на мировой рынок. «Стоит вопрос, выживет ли такая «зеленая» повестка, которая не учитывает интересы глобального большинства? — заявляет профессор Сергей Рогинко. — Европа опробовала на себе свой сценарий, как результат — энергокризис и деиндустриализация».

Каким должен быть «абсолютный ноль»?

Что сегодня говорит, например, Саудовская Аравия: миру необходимо новое понимание «абсолютного нуля» выбросов, без учета объемов потребления нефти этот показатель так и останется фантазией и пу-

стыми словами. Более того, если следствием безоглядного стремления к углеродной нейтральности станет недоинвестирование в нефтегазовый сектор, это создаст реальную опасность дефицита энергоресурсов. Аналогичная позиция у ОАЭ. Более того, напоминает эксперт, два года назад ОПЕК отказался от оценки Международного энергетического агентства (МЭА) по объемам добычи нефти и соблюдению соглашения участниками ОПЕК+. Конфликт зрел давно и максимально обострился, когда МЭА ужесточило позиции по отношению к нефтяникам. Так, глава агентства Фатих Бирил публично призывал остановить инвестиции в добычу нефти и газа для следования цели углеродной нейтральности. Еще хуже, что тот же Бирил и агентство в целом весьма непоследовательны в своих заявлениях, ведь от чиновника слышали также призывы нарастить объемы нефтедобычи. А это наталкивает на очевидную мысль, что агентство не вполне независимо то ли от политики, то ли от экономики, которая вносит свои коррективы в прогнозы экспертов. И теперь в мире все чаще и громче звучат заявления, что Концепция чистого нуля (Net Zero) требует коррекции. Вслед за этим придется корректировать углеродный бюджет.

Расщепление повестки

Неизбежен пересмотр еще одного ключевого показателя климатической повестки — так называемой «температурной цели», она нуждается в скорейшем переосмыслении. Очевидно, что обещания, данные самим себе, удерживать потепление на планете в пределах +1–1,5 градуса пока остается несбыточной мечтой. Уже сейчас этот прирост не получается держать даже на уровне +2 градуса. Для участников реального сектора мировой экономики все эти устремления измеряются конкретными цифрами, скажем, ставкой углеродного налога. Вопрос, каким он должен быть, продолжается обсуждаться внутри того же Евросоюза. Другие страны не спешат его вводить, и это еще больше

ЭТАПЫ ВЗРОСЛЕНИЯ



**СЕРГЕЙ
МАЧЕХИН**

Заместитель
генерального
директора ПАО
«РусГидро»



Наши шаги по достижению углеродной нейтральности,

а мы находимся на этапе взросления, делаются в правильном направлении.

Мы предполагаем, что при критическом подходе к оценке поглощающей способности мы получим

хорошие результаты, и, кроме нашего вклада в виде классических проектов по сокращению выбросов углерода, скажем, переход с угля на газ, мы внесем вклад в мировую борьбу с изменениями климатами благодаря нестандартным подходам. Мы меняем экосистему, но, как показывают цифры, меняем к лучшему».

отдаляет Европу от остального мира. Если так пойдет и дальше, эксперты предрекают раскол климатической повестки на две или несколько, что крайне негативно отразится на всех, в первую очередь, на климате, и последствия его изменения будут еще менее прогнозируемыми. Отсутствие единой стратегии по достижению углеродной нейтральности, ставшее следствием навязывания европейского вектора как единственно возможного, без учета позиций и экономического положения остальных, лишь ускоряет глобальные климатические трансформации.

Подмена целей

Раскол был неизбежен, потому что экономический баланс смещается на новые

континенты, меняется численность населения, перераспределяется потребление. Климатическая повестка будет эффективной только с учетом нового миропорядка, с обязательным учетом климатических и экономических особенностей территорий и при сохранении диалога о национальных приоритетах каждой страны. Например, для России сегодня одна из важнейших задач будущего — наращивать, а не сокращать энергопотребление. Именно эта цель соответствует национальным интересам РФ. Об этом в интервью ФБЖ заявил участник дискуссий Российской энергетической недели, эксперт Национального исследовательского университета «МЭИ» Евгений Гашо. «Европа решает свои задачи, забывая нам голову тем, что мы мало энергоэффективны. Это политика, основанная на деньгах, стремление ограничить наш рост. Пусть об этом думают США и КНР, у которых безумный рост энергопотребления, но к нам с этим не надо обращаться. Для КНР энергетика становится сдерживающим фактором. Для них это особый разговор. Мы постоянно анализируем цифры, которые озвучивают эксперты из разных стран, в этих отчетах много наносного, нам многое навязывается,

искажается картина. Скажем, наши болота и леса недооценены по поглощающей способности в четыре – пять раз», — говорит в интервью нашему изданию Гашо. Спрашиваем его, а что России мешает самим выбирать путь при сегодняшних-то обстоятельствах разрыва отношений с Евросоюзом? Эксперт считает, что над нами по-прежнему довлеют ранее принятые политические решения.

Без кнута обойдемся

Между тем все более очевидно, что роль РФ в мировой климатической повестке намеренно искажалась последние десятилетия. Мы вполне себе сами и совершенно осознанно идем по пути энергоэффективности и сокращаем свой углеродный след, поэтому для российской энергетики не так актуален вызов низкой углеродности. Например, одна только Москва экономит столько энергии, что хватит для отопления всех четырех скандинавских столиц. Не там европейцы видят корень зла. Российская энергетика не хуже других отвечает на вызовы климата, и кнут нам здесь не нужен. Евгений Гашо добавляет: в нашей стране энергетика создавалась как система защиты от климата, она изначально настроена на борьбу с климатическими последствиями, именно здесь всегда и был сосредоточен ее функционал. «Мало какие страны имеют такую разницу по нагрузкам на энергосистему от сезона к сезону, но даже в этих условиях наша энергетика развивается», — говорит эксперт и обращает внимание, что внутри России есть и другие важные для ее развития вызовы. Среди них — гигантские объемы нового жилья, построенные без учета энергопотерь, а это влечет совсем другие нагрузки на энергетику. И, чтобы с ними справляться, нужна донастройка всей энергосистемы страны с учетом новой реальности, необходимо формировать комбинированную выработку на традиционных объектах, развивать ТЭЦ разной мощности на разных топливах и в разных регионах, развивать гибридные системы и инжиниринг под все сегменты электроэнергетики, в том числе ВИЭ.

ЭКСПЕРИМЕНТ НЕ УДАЛСЯ



СЕРГЕЙ РОГИНКО

Руководитель Центра экологии и развития ФГБУН Института Европы РАН, профессор Финансового университета



Стоит вопрос, выживет ли такая «зеленая» повестка,

которая не учитывает интересы глобального большинства. Европа опробовала на себе свой сценарий. Как результат — энергокризис и деиндустриализация».



Гибридная схема

Чтобы быть эффективной и развиваться, энергетика должна быть разнообразной с точки зрения источников и мощностного ряда, топлив, сетей и гибридности схемы. И все это необходимо учесть в стратегии развития российской энергетической отрасли, которая нуждается в переосмыслении. «Стратегия была рассчитана на внешний рынок, а не на внутренний, сейчас нам нужна стратегия внутреннего роста — в этом развитие российской энергетике. Брать надо горизонт до 2040 года», — добавляет в интервью корреспонденту ФБЖ заведующий научно-исследовательской лабораторией методологических проблем энергосбережения МЭИ Евгений Гашо.

Возможно, именно выбор собственного пути без оглядки на остальных и неоспоримо сильные позиции российских атомщиков в мировой энергетике сделали возможным их вклад в достижение общенациональной цели углеродной нейтральности весомым, настолько заметным, что его вынуждены признавать на международном уровне. При этом в мире пока нет единого понимания, можно ли относить атомную энергетику к «зеленой». Европейцы считают, что да, но так было не всегда, но и им, и нам са-

мим совершенно очевидно, что достичь поставленных целей по энергопереходу без атомной энергетики нельзя, и с этой точки зрения позиции РФ на мировой арене весьма устойчивы.

Атомная сильная сторона

Доля атомной энергии в нашем энергобалансе составляет 20%, сегодня в стране работают 34 атомных энергоблока на десяти электростанциях и две реакторные установки, в том числе плавучий энергоблок «Академик Ломоносов». По выработке атомной энергии есть непрерывный рост, ее годовой объем держится в среднем на уровне 220 млрд киловатт-часов. По атомной генерации в России приняты все необходимые политические решения, есть стратегия развития, понятно, что и где будут строить, потребление сохраняет тенденцию к дальнейшему росту.

Сегодня российская атомная энергетика располагает 29 гигаваттами установленной мощности. К 2045 году ожидается ввод 43 новых энергоблоков, и мощность удастся

20%

**СОСТАВЛЯЕТ ДОЛЯ
АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ**

в энергобалансе РФ. В стране работают 34 атомных энергоблока на десяти электростанциях и две реакторные установки, в том числе плавучий энергоблок «Академик Ломоносов».

нарастить до 51 гигаватт. Очевидное преимущество атомной генерации — устойчивая работа оборудования. По этому показателю атомщики занимают первую строчку в энергосистеме.

Что касается углеродной нейтральности, то атомщики уже сегодня экономят около 100 млн т эквивалента углерода, а это 7% всех выбросов парниковых газов в РФ. Как говорит директор по энергетической политике АО «Российский концерн по производству электрической и тепловой энергии на атомных станциях» Константин Артемьев, к 2045 году экономия составит 140 млн т эквивалента. Климатические изменения напрямую уже сегодня влияют на объекты атомной энергетики, что



Одним словом, в мировой энергоповестке без политики никуда, напротив: чем дальше, тем больше она на нее влияет. Сегодня претензии к глобальной климатической повестке, которую долгое время формировали европейцы, есть у многих стран, особенно в объединении БРИКС, ведь его состав существенно изменился, добавился Иран, ОАЭ, фактически участвует Саудовская Аравия, а они все являются глобальными поставщиками нефти и газа на мировой рынок

стимулирует отрасль действовать на опережение. В качестве примера Артемьев приводит ростовскую станцию, где высокие температуры приводят к падению мощности энергоблоков. Учитывая, что срок их эксплуатации рассчитан до 2057 года, в компании задумались, как адаптировать объект к климатическим особенностям территории, чтобы удерживать расчетные показатели по мощности. Построили вентиляторную градирню, которая при повышении температуры воздуха до +40 градусов воздуха и почвы до +60 дает дополнительное охлаждение энергоблоков. В итоге удалось нарастить их выработку на 325 млн кВт/ч в год.

Слышать потребителя

Впрочем, есть у атомщиков и другие задачи будущего. Одна из них — следовать за спросом и обеспечивать потребителя энергией там, где она ему необходима. В ряде случаев атомная энергетика оказывается незаменимой и безальтернативной. «Мы расширяем свою ресурсную базу, давно ушли от больших блоков, так как они не маневренны, — говорит представитель Российского концерна по производству электрической и тепловой энергии на атомных станциях. — Мы слышим рынок и видим запросы системного оператора». Следовать за спросом — значит, вводить в строй реакторы разной мощности. Крайне востребованы и малые модульные реакторы. Да, стоят они недешево, но способны решить проблему энергоснабжения на изолированных территориях со слаборазвитой инфраструктурой. В сложных условиях арктической зоны, которая сейчас активно развивается, есть повышенный спрос на плавучие блоки, концерн планирует построить еще четыре специально под нужды Арктики.

«Зеленеющий» уран

Присматриваются в компании и к инновационным решениям, например, к ре-

акторам на быстрых нейтронах, которые, помимо прочего, превращают обеднённый уран и отработавшее ядерное топливо в новое топливо для АЭС. Таким образом, на объектах предприятия удастся выстроить замкнутый цикл, а это предполагает еще большую экологичность атомной генерации. Об этом мечтало не одно поколение атомщиков. Их стремление уйти от урана-235 зародилось десятки лет назад, его запасы ограничены, процесс обогащения сложен, а вредный отход невозможно утилизировать экологично. Выходит, что по своей философии и базовым ценностям, по стратегическим целям атомная энергетика может быть признана если и не зеленой, то стремительно «зеленеющей».

Способность к поглощению

Не отставать в борьбе за собственное будущее и судьбу планеты стараются и гидроэнергетики. Ключевой игрок российской гидрогенерации — ПАО «РусГидро», впрочем, в структуре компании есть все виды генерации, кроме атомной, есть даже геотермальная и тепловая. По словам заместителя генерального директора ПАО «РусГидро» Сергея Мачехина, руководство компании здраво и объективно оценивает углеродный след и проводит глубокие научные исследования, чтобы его сократить. В поисках нового, научно обоснованного подхода три года назад ПАО «РусГидро» запустило цикл научных исследований по поглощающей способности водохранилищ, входящих в производственную цепочку гидроэнергетики. Их общий полезный объем составляет 218 тыс. куб. км. Наличие поглощающей способности водохранилищ научно доказано, и в «РусГидро» уже получили реальные подтверждения правильного вектора работы. В ходе исследования удалось установить, что углеродный баланс водохранилищ не нейтрален. У каждого из них есть несколько слоев, которые имеют различную поглощающую способность. Кроме того, стало понятно, что у новых

НАВЯЗЫВАНИЕ ПОВЕСТКИ



ЕВГЕНИЙ ГАШО

Заведующий научно-исследовательской лабораторией методологических проблем энергосбережения Национального исследовательского университета «МЭИ»



Европа решает свои задачи, забывая нам голову

тем, что мы мало энергоэффективны. Это политика, основанная на деньгах, — стремление ограничить наш рост. Пусть об этом думают США и КНР, у которых безумный рост энергопотребления, но к нам с этим не надо обращаться. Для КНР энергетика становится сдерживающим фактором.

Для них это особый разговор. Мы постоянно анализируем цифры, которые озвучивают эксперты из разных стран, в этих отчетах много наносного, нам многое навязывается, искажается картина. Скажем, наши болота и леса недооценены по поглощающей способности в четыре — пять раз».

и старых водохранилищ разный уровень углеродной нейтральности: чем оно старше, тем больше осадка и илистых отложений на дне, а они выбрасывают метан.

Этапы углеродного «взросления»

Воодушевившись первыми весомыми результатами исследования, в «РусГидро» теперь хотят пойти дальше и использовать донные отложения водохранилищ в качестве биотоплива. В компании приступают к экспериментам в надежде, что таким

образом удастся создать замкнутый углеродный цикл: забирать углерод из окружающей среды и увеличивать полезную отдачу от него с помощью дальнейшего использования в процессе генерации. «Наши шаги по достижению углеродной нейтральности, а мы находимся на этапе взросления, делаются в правильном направлении. Мы предполагаем, что при критическом подходе к оценке поглощающей способности мы получим хорошие результаты, и, кроме нашего вклада в виде классических проектов по сокращению выбросов углерода, скажем, переход с угля на газ, мы внесем вклад в мировую борьбу с изменениями климатами благодаря нестандартным подходам. Мы меняем



Между тем все более очевидно, что роль РФ в мировой климатической повестке намеренно искажалась последние десятилетия. Мы вполне себе сами и совершенно осознанно идем по пути энергоэффективности и сокращаем свой углеродный след, поэтому для российской энергетики не так актуален вызов низкой углеродности. Не там европейцы видят корень зла. Российская энергетика не хуже других отвечает на вызовы климата, и кнут нам здесь не нужен

экосистему, но, как показывают цифры, меняем к лучшему», — резюмирует сказанное заместитель генерального директора ПАО «РусГидро» Сергей Мачехин.

Диверсификация и модернизация

Что же касается частной генерации, и у нее есть свои цели, инструменты и успехи в достижении углеродной нейтральности. В En+ Group еще в 2007-ом приступили к модернизации генерирующего оборудования гидроэлектростанций. Представитель компании Алексей Спирин рассказывает, что основной эффект удалось получить благодаря новой геометрии лопаток турбин, выработка в итоге увеличилась. В планах — перевод ТЭЦ на газ, но пока в ряде регионов их приходится отодвигать, так как нет доступа к ресурсу. Надежда — на «Силу Сибири-2», но возобновление проекта постоянно откладывается. В En+ Group добавляют, что без газа энергопереход сделать не получится.

Параллельно с этим в компании решили сконцентрироваться на увеличении доли возобновляемой энергетики в портфеле. Компания строит ветропарк в Амурской области. Его предполагаемая мощность в один гигаватт эквивалентна 3,5 млн т вредных выбросов в год. В активе также есть солнечная генерация. Один из объектов расположен в Сибири, и сейчас в компании рассматривают вариант увеличить мощность выработки на нем в пять раз. Вопрос экономической целесообразности пока открыт, так как солнечных дней в регионе немного. В En+ Group также внимательно следят за спросом на электромобили: если он и дальше будет расти, появится смысл заходить в проекты по созданию зарядной инфраструктуры.

Устаревшие планы

Планов много, их реализации мешает ряд барьеров. Стратегия углеродной нейтральности — затратная статья. Чтобы она окупалась, необходимы адекватные тарифы.



В качестве антипримера Алексей Спирин приводит Иркутскую область, где находится основной бизнес En+ Group. В регионе один из самых низких в стране тарифов, население безответственно относится к потреблению, считая, что, раз дешево, значит, можно не беречь. Порядка 70% энергии, потребляемой домохозяйствами региона, улетает в трубу. Еще одна острая проблема, которую уже давно обсуждают на федеральном уровне, — нелегальные майнеры, для которых Иркутская область — настоящий рай. С такими тарифами они ни в чем себе не отказывают. В итоге это уже привело к тому, что в регионе образовался энергодефицит. Вопрос надо решать, кивает в сторону власти Алексей Спирин. По его мнению, принятая в РФ энергостратегия все еще базируется на текущем объеме генерации. Генерирующий сектор ждет ее увеличения, а для этого нужна воля и финансирование государства.

На те же грабли...

И снова эксперты ставят в пример Китай, где именно правительство поставило цель создать внутренний рынок альтернативной энергетики. Благодаря масштабам технологии стали дешевыми и для внутреннего потребления, и для всего мира. Алексей Спирин уверен, что России необходимо делать упор на высокотехнологичные производства оборудова-

ния для генерации. Именно сегодня важно не наступить на те же грабли, что больно ударили по развитию российской альтернативной энергетики несколько лет назад. Сектор полностью базировался на западноевропейских технологиях, лишь единицы инвестировали в собственные. В результате случился серьезный откат и потеря времени. Конечно, альтернативная энергетика вряд ли будет заметной в громоздкой и сложной энергосистеме РФ, но ведь и традиционная проходит сейчас ту же развилку. Новые перспективные технологии — главный двигатель мирового экономического перехода, как его ни назови (кажется, Революцией 4.0 его называть уже не модно). В эпоху квантовых ускорений и взрывного роста искусственного разума многие технологии устарели слишком быстро, но у России есть шанс перейти сразу на следующий уровень. Пример атомщиков показывает, что это мы можем. На том и стоим.

ФБЖ

Другие страны не спешат его вводить, и это еще больше отдаляет Европу от остального мира. Если так пойдет и дальше, эксперты предрекают раскол климатической повестки на две или несколько, что крайне негативно отразится на всех, в первую очередь, на климате, и последствия его изменения будут еще менее прогнозируемыми. Отсутствие единой стратегии по достижению углеродной нейтральности, ставшее следствием навязывания европейского вектора как единственно возможного, без учета позиций и экономического положения остальных, лишь ускоряет глобальные климатические трансформации

В материале использованы фото из официального фотобанка Росконгресс с РЭН-2024.

СРЕЗАТЬ НА ПОВОРОТЕ:

МАШИНОСТРОИТЕЛИ НАДЕЮТСЯ НЕ ОПОЗДАТЬ

Начало санкционного периода Россия смело может отсчитывать с 2014 года, что и делают чиновники, когда хотят похвастаться успехами импортозамещения, за десять лет действительно можно что-то успеть. Больше всего положительных примеров находится в сельском хозяйстве — импортный пармезан нам уже не нужен, свой неплох. А вот с топливно-энергетическим комплексом успехов нет, есть критическая зависимость от иностранного оборудования. Удивительно в этой связи, что с пармезаном разобрались, а с нефтегазом и энергетикой никуда почему-то не спешили, а ведь наладить выпуск газовых турбин куда дороже и сложнее, чем дожидаться, когда созреет сыр. И даже начало санкционного шторма и первое похолодание отношений с Европой не стали отсечкой для заинтересованных лиц. И вот теперь перед нами маячит угроза падения добычи и выработки энергии.



В Союзе нефтегазопромышленников России подтверждают: во всех сегментах ТЭК зависимость от импортного оборудования очень существенная. Счастливым исключением является, пожалуй, только атомная генерация. Там же подчеркивают, что пока российское энергетическое машиностроение находится на этапе восстановления и развития.

Без тени оптимизма

Осознавая всю сложность и опасность ситуации, в правительстве стараются как могут активизировать процессы по созданию российских аналогов. Набор инструментов

поддержки расширяется, но энергетическое машиностроение — тот самый случай, когда про быстрые победы надо забыть уже на входе в этот процесс. Все карты на столе, и тем более странно слышать оптимистичные оценки о том, что к настоящему времени точка наивысшей зависимости российских компаний от западных технологий в отраслях ТЭК пройдена. Находятся и те, кто считают, что хватит трех – пяти лет, чтобы прогноз в части достижения технологического суверенитета в области энергетического машиностроения с негативного сменился на позитивный. Сдержанные реалисты говорят, что максимум, что мы можем увидеть в ближайшие годы, так это небольшое



усиление позиций отечественных машиностроителей, но вряд ли за этот срок у них получится полностью удовлетворить потребности российского ТЭК в высокотехнологичном оборудовании и уж тем более укрепить позиции страны на мировом энергетическом рынке, где главенствуют Siemens, Hitachi, General Electric и другие ведущие технологические концерны, за которые мы так держались до последнего. Понятно, что такую «верность» они заслужили неспроста. Замах на то, чтобы отщипнуть у них хоть какую-то малюсенькую долю мирового рынка поставок высокотехнологичного оборудования, нам при текущем положении дел совсем не по плечу.

Под риском дефицита и остановки

Нам бы дотянуть до того светлого дня, когда нефтяники, газовики, энергетики смогут смело запускать в работу произведенное в России. Пока же они исходят из самых худших прогнозов. Понятно, что для профессиональных игроков сектора ТЭК монолог Александра Фролова, заместителя генерального директора по технической политике и инжинирингу

Вот-вот должен появиться на свет новый национальный проект, который полностью посвятят топливно-энергетическому комплексу. Минпромторг ждет, в какой конфигурации его согласуют и сколько денег выделят. Чиновники ведомства надеются, что дадут достаточно, что позволит выполнить целевые показатели и увеличить производство оборудования для ТЭК более чем на 615 млрд рублей к 2030 г. Таким образом, его доля на объектах генерации увеличится с 72 до 90%

ПАО «Т Плюс», не стал откровением, ведь все находятся приблизительно в равном положении. Но тональность, которую выбрал спикер для своего доклада на Российской энергетической неделе, была крайне негативной, а цифры, которые прозвучали, выглядят пугающе. По оценкам компании, в России порядка 26 гигаватт электрической энергии вырабатываются на импортном оборудовании, производство которого не локализовано внутри страны. «Мы уже сегодня понимаем, что некоторое оборудование мы не сможем эксплуатировать. Если ситуация не изменится, нам придется просто от него отказаться, — говорит Александр Фролов. — Например, мы четко понимаем, что в 2032 году нам будет необходим ротор, который не производится в РФ. И реинжинирингом по нему никто не берется заниматься, поэтому мы можем потерять пять установок, а это гигаватт энергии. И таких позиций несколько, она не одна такая, которая находится под рисками».

Желающих нет

В этом же ряду критически зависимых — элементы камер сгорания. Фролов говорит,

что на их закупку не раз объявлялись конкурсы, вот только на них никто не заявляется, потому что нет таких производителей в России, как и тех, кто может поставить газовые форсунки, конусные детали, горелки — список длинный. Самая острая позиция — газотурбинное оборудование. 99% из того, что эксплуатирует ПАО «Т Плюс», это импорт. Из-за чего сегодня под риском находятся 10% генерации, или 27 гигаватт энергии, вырабатываемой на мощностях компании. Через пять – семь лет они просто исчезнут, если проблему с турбинами не удастся решить. Фролов говорит, что пока спасает запас ресурса и сервисные организации, которые ранее помогали с поставкой запчастей и обслуживанием. Их инжиниринговые услуги становятся все дороже, а значит, растут затраты на обслуживание. Выход в компании видят в создании центра компетенций по сервису и импортозамещению, а в качестве «скорой помощи» предлагают не отказываться и не препятствовать завозу параллельного импорта. Да, обходится он в разы дороже, чем прежние поставки, но ведь надо как-то дотянуть и не потерять объемов выработки.

Пока же в ПАО «Т Плюс» как могут продляют жизнь оборудования, чтобы сэкономят его ресурс, выводят в простой и уже теряют в объемах генерации. Здесь вынуждены признать: да, доводят до максимума ресурс

использования запчастей, работают на отказ, эксплуатируют как можно дольше, идут с переработкой.

Своими силами

В структуре еще одного крупнейшего генератора энергии в РФ, ООО «Газпром энергохолдинг», справиться с зависимостью от импортного оборудования решили собственными силами, не дожидаясь, когда отечественное энергомашиностроение придет в себя. Пять лет назад в структуре холдинга создали еще одну «дочку», ООО «Газпром энергохолдинг индустриальные активы», в которую вошли основные машиностроительные и ремонтные предприятия большого «Газпрома». Все вместе предприятия новой структуры взялись за реализацию ключевых для головной компании технологических проектов. Цель — разработка нового высокоэффективного энергетического оборудования и локализации зарубежных технологий. Среди приоритетных — создание основного и вспомогательного оборудования газоперекачивающего агрегата ГПА-32 «Ладога», который должен стать ключевым звеном в реконструкции газопроводной системы России. Проект реализует входящий в холдинг «Невский завод». Еще одна перспективная разработка — газотурбинный двигатель судового типа ТМ-16, который предназначен для использования в

Ирония судьбы в том, что первая в мире газовая турбина была создана именно в СССР, и было это еще в 1964 году. А сегодня зависимость России от импорта газовых турбин и комплектующих к ним составляет более 90%



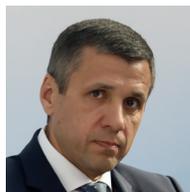
составе газоперекачивающих агрегатов для транспортировки природного газа по магистральным газопроводам. В ООО «Газпром энергохолдинг» заявляют, что новый агрегат должен обеспечить плановую замену и модернизацию парка импортных двигателей, задействованных на объектах «Газпрома», а в перспективе стать основным в составе газоперекачивающих агрегатов мощностью 16 МВт на всех новых объектах газотранспортной системы РФ. Производство запустили в сентябре на предприятии «Тюменские моторостроители», которое также принадлежит «Большому Газпрому». Вдобавок к этому холдинг строит новый литейный комплекс по производству отечественных высокоточных отливок лопаток для промышленных, судовых и энергетических газовых турбин. Проект весьма перспективный, ведь спрос на лопатки для различных турбин колоссальный по всему ТЭК и не только. По ним куда ни копни — сплошной дефицит.

Утраченные позиции

Ирония судьбы в том, что первая в мире газовая турбина была создана именно в СССР, и было это еще в 1964 году. А сегодня зависимость России от импорта газовых турбин и комплектующих к ним составляет более 90%. И это несмотря на то, что в нашей стране велика доля ТЭЦ, которые нуждаются в газовых турбинах большой мощности. Доля газовой энергетики в РФ равна 60%. Однако со сменой руководства в советском Минпроме приоритеты изменились, и Россия утратила собственные компетенции по этому виду оборудования. А в начале 1990-ых на помощь пришел Siemens, было запущено совместное производство по разработанной немцами технологии. В этом партнерстве было произведено несколько десятков машин мощностью 160 мегаватт.

В 2018 году в игру включился отечественный производитель — АО «Силовые машины». Там приняли решение — наладить выпуск газотурбин мощностью 170 и 65 мегаватт. По словам заместителя генерального дирек-

ОБСЛУЖИВАТЬ ТОЖЕ ПРИДЕТСЯ



АЛЕКСАНДР САКЕВИЧ

Генеральный директор Тюменского нефтегазового кластера



Мы считаем, важно создавать не только новое оборудование, но

поддерживать то, которое сейчас эксплуатируется. Импортного очень много, по нашим оценкам, это более 400 разных типов газовых турбин, их надо обслуживать, и мы запустили предприятие,

которое будет заниматься глубоким сервисом, ремонтом, техобслуживанием импортных турбин.

Еще одно важное направление — эксплуатация, обслуживание импортных газопоршневых установок. По нашим оценкам, более трех тысяч их было ввезено в страну, и их еще долго предстоит эксплуатировать. Это также важное для региона направление, мы готовы оказывать сервис по нему для всей страны».

тора компании Руслана Пахомова, в развитие производственной базы под проект инвестировали 14,5 млрд. «Критически важная технология — производство газовых лопаток, в РФ оно налажено в авиастроении, а вот под наши турбины их никто внутри России до сих пор не производит, — добавляет представитель АО «Силовые машины». — Нам пришлось строить с нуля завод по производству литых заготовок и разрабатывать технологию нанесения покрытий на лопатки». Разработку

документации и создание испытательного центра софинансировал Минпромторг, в итоге, по словам Пахомова, их газовые турбины локализованы на 90%. Плюс еще и в том, что компания самостоятельно обслуживает свои турбины и даже предлагает сервис по импортным, наличие собственного производства позволяет снабжать не только себя, но и внешний рынок запчастями. В АО «Силовые машины» уверены, что нет никакого смысла заниматься реинжинирингом по всем позициям импортных турбин, разве только самых массовых, что здесь и делают, тем более что разработка изделий с нуля — это всегда дорогая инвестиция, и лучше в таком случае делать ставку на собственные локализованные проекты.



Российские ученые предлагают другое решение: создать в космосе концентратор солнечной энергии с функцией преобразования. Полученную энергию планируется направлять на платформу, барражирующую над землей, там же преобразовывать в СВЧ-излучение и в таком виде отгружать потребителю. Конструктивно весь комплекс предполагается создать из модулей

Объединяя усилия

Подобный подход под силу исключительно крупным корпорациям, которые к моменту реального, шквального импортозамещения успели нарастить компетенции и создать необходимые производственные мощности. Средние и еще более мелкие смежники осилить столь дорогостоящие проекты не в состоянии, а в секторе энергетического машиностроения таких тоже хватает, а еще есть наука, которую просто необходимо пристроить к такому важному делу, как создание российских технологий для ТЭК. В Тюменской области, где расположены сразу десять штаб-квартир крупнейших нефтегазовых компаний, много ведомственной науки, сосредоточены десятки более мелких добывающих предприятий, которые развивают новые месторождения и ведут научно-исследовательские работы для добычи, решили, что быстро собрать этот сложный пазл во имя общих интересов можно только одним способом. И три года назад в регионе создали Тюменский нефтегазовый кластер, который стал негосударственным институтом развития технологий для добычи и переработки. Сегодня кластер объединяет 168 организаций, у большей части из них профиль — нефтегазовое машиностроение. В контуре также есть научно-технологические центры и сервисные компании. Модель оказалась очень эффективной, с учетом того, что кластер выполняет функцию технологического брокера, формирующего заказ на разработку НИОКР, он же тестирует опытные образцы, которые потом отправляются на испытания на месторождениях. Больше стимулов к закупке российского оборудования, произведенного резидентами кластера, добавил промышленный кэшбек. Заказчики могут получить из бюджета Тюменской области до 5% возмещения деньгами по закупке. Механизм рабочий и уже доказал свою эффективность. При поддержке Тюменского нефтегазового кластера был создан металлокордовый пакер для «Газпромнефть-Заполярье», его разработал и произвел «СибБурМаш». Еще одна задача, в решении которой участвуют рези-

денты кластера, — сервис эксплуатируемого оборудования.

«Мы считаем, важно создавать не только новое оборудование, но и поддерживать то, которое сейчас эксплуатируется. Импортного очень много, по нашим оценкам, это более 400 разных типов газовых турбин, их надо обслуживать, и мы запустили предприятие, которое будет заниматься глубоким сервисом, ремонтом, техобслуживанием импортных турбин.

Еще одно важное направление — эксплуатация, обслуживание импортных газопоршневых установок. По нашим оценкам, более трех тысяч их было ввезено в страну, и их еще долго предстоит эксплуатировать. Это также важное для региона направление, мы готовы оказывать сервис по нему для всей страны», — заявляет генеральный директор Тюменского нефтегазового кластера Александр Сакевич.

Догнать или перегнать?

Временной просчет, когда пора было бить тревогу по зависимости от импорта в российском ТЭК, уже обернулся большими потерями. Как результат — основные усилия, которые предпринимаются сегодня в энергетическом машиностроении, по-прежнему сконцентрированы вокруг одной цели — потушить пожар, не допустить дефицита оборудования, остановки добычи и генерации, и достижение ее по ряду ключевых направлений все еще под большим сомнением. По оценкам, озвученным экспертами «Института нефтегазовых технологических инициатив», России предстоит до 2030 года создать 220 позиций оборудования для топливно-энергетического комплекса. В Ассоциации инновационных предприятий в энергетике «ЭнергоИнновация» высказывают опасение, что все бросились не туда, потому что хотят заместить импорт того, что было актуально вчера.

Между тем основная технологическая повестка в мире — цифровизация. Президент Ассоциации Михаил Смирнов считает, что все разработки необходимо создавать с оглядкой

ПОД УГРОЗОЙ ОСТАНОВКИ



АЛЕКСАНДР ФРОЛОВ

Заместитель генерального директора по технической политике и инжинирингу, ПАО «Т Плюс»



Мы уже сегодня понимаем, что некоторое оборудование

мы не сможем эксплуатировать. Если ситуация не изменится, нам придется просто от него отказаться, — говорит Александр Фролов. — Например, мы четко понимаем, что в 2032 году нам будет необходим ротор, который не производится в РФ. И реинжинирингом по нему никто не берется заниматься, поэтому мы можем потерять пять установок, а это гигаواتт энергии. И таких позиций несколько, она не одна такая, которая находится под рисками».

не на вчерашний, а с прицелом на завтрашний день, по сути, у России есть возможность «срезать на повороте».

«Весь мир серьезно вложил в третью технологическую революцию, которую мы пропустили, мы сейчас можем сразу перейти на следующий этап», — считает Смирнов и добавляет, что при этом в голове необходимо удерживать и другую цель — спрос на глобальном рынке, ориентироваться только на российский будет очередным просчетом. Об этом важно подумать на самой ранней стадии запуска любой разработки, чтобы в последующем ей был обеспечен сбыт, а для этого она должна соответствовать не внутривоспользовательским, а международным стандартам.

Сколько дадут, пока вопрос

О единых стандартах для внутреннего рынка на Российской энергетической неделе говорили много. Реанимируя наше энергетическое машиностроение, стоит учесть тот самый отраслевой заказ. Правительство четко формулирует свою позицию: поддержат только глобальные проекты с высоким индексом унификации, до мелких очередь в раздаче преференции если и дойдет, то нескоро. Вот-вот должен появиться на свет новый национальный проект, который полностью посвятят топливно-энергетическому комплексу. Минпромторг ждет, в какой конфигурации его согласуют и сколько денег выделят. Чиновники ведомства надеются, что дадут достаточно, что позволит выполнить целевые показатели и увеличить производство оборудования для ТЭК более

В энергетическом машиностроении поддержат производство газовых турбин большой, средней и малой мощности, в том числе в морском исполнении.

В энергетике — изготовление отечественных комплектов запчастей для десяти ключевых типов иностранных турбин, предстоит освоить производство критически важного высоковольтного оборудования. Не останется в стороне и альтернативная генерация, в первую очередь, солнечная.

Для нее планируется создать четыре типа установок разной мощности

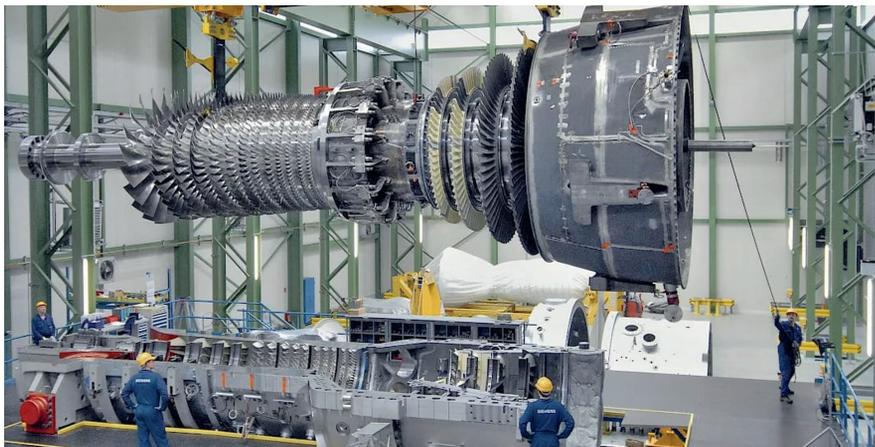
чем на 615 млрд рублей к 2030 г. Таким образом, его доля на объектах генерации увеличится с 72 до 90%. Обороты производства в энергомашиностроении планируется нарастить на 200 млрд руб. в год. Еще 150 млрд рублей должны дать сервисные компании.

Львиная доля внимания в нацпроекте отдана нефтегазу, работа уже запущена. По словам представителя Минпромторга Матвея Айрапетова, по ряду ключевых позиций уже есть НИОКР или опытные образцы, например, насосы отгрузки СПГ, мембраны резервуаров. Правительству осталось профинансировать еще две работы по холодным факелам и соединительным деталям трубопроводов, целевой показатель по этим позициям приближается к 80%. В энергетическом машиностроении поддержат производство газовых турбин большой, средней и малой мощности, в том числе в морском исполнении. В энергетике — изготовление отечественных комплектов запчастей для десяти ключевых типов иностранных турбин, предстоит освоить производство критически важного высоковольтного оборудования.

Не останется в стороне и альтернативная генерация, в первую очередь, солнечная. Для нее планируется создать четыре типа установок разной мощности, завершить локализацию производства фотоэлектрических преобразователей. В нацпроект включили и системы накопления энергии, как на основе литиевых технологий, так и на других элементах. Если все пойдет по плану, в РФ появятся сразу две гигафабрики по производству накопителей. Однако представители Минпромторга не скрывают: все будет зависеть от финансирования, которое подтвердят.

Космическая генерация

На фоне всего происходящего в российском топливно-энергетическом комплексе, с учетом текущего состояния энергетического машиностроения в России идеи о развитии космической, в буквальном смысле слова, генерации звучат абсолютно фантастически. Однако у этой «космической» идеи — получать энергию прямо из космоса и раздавать ее потребителям на земле — есть вполне реальные контуры и подходы к реализации. Очевидно, что наземная солнечная генерация в ее устоявшемся понимании имеет ряд недо-



статков. Она зависит от погодно-климатических условий, эффективна только в дневной период, ее мощности крайне ограничены, а планете нужно все больше энергии для жизни. Чтобы дальше наращивать выработку, придется занять колоссальные площади под солнечные панели, значит, земли будут выбывать из оборота. Плюс образуются «черные дыры», которые влияют на климат. Отсюда идея брать солнечную энергию в космосе, то есть прямо там расположить солнечные панели, а потом преобразовать полученную солнечную энергию, например, в СВЧ-излучение.

Идея интересная, говорит директор Научно-инновационного инженерного центра «Силовой адаптивной фотоники и солнечной аэрокосмической энергетики» Владимир Матюхин, но уже сейчас понятно, что с ее реализацией возникнут трудности. Скажем, необходимо будет смонтировать в космосе громадные панели. Такие работы никем в мире не освоены. Но в ряде стран продолжают развивать именно такую модель космической генерации. Больше других продвинулись американцы, которые предлагают использовать не солнечные панели, а пленочные концентраторы, зеркала, образующие так называемый космический цветок. При таком подходе, чтобы передать энергию людям, на земле потребуются антенные фазированные решетки, а территорию вокруг них на многие десятки километров сделать зоной отчуждения.

Оценки будущего

Российские ученые предлагают другое решение — создать в космосе концентратор солнечной энергии с функцией преобразования. Полученную энергию планируется направлять на платформу, барражирующую над землей, там же преобразовывать в СВЧ-излучение и в таком виде отгружать потребителю. Конструктивно весь комплекс предполагается создать из модулей. Выход из строя одного из них не остановит работу всей системы, а ремонт будет максимально упрощен и сведется к замене одного модуля на другой, что позволит избежать потерь.

Что еще важнее: космическая генерация позволит создать максимально гибкую энергосистему, независимую от времени года, климатических и прочих условий. С ее помощью можно навсегда решить проблему обеспечения энергией труднодоступных территорий. По оценкам Матюхина, проект может стоить порядка 100 млрд долларов, а его реализация займет не меньше четверти века. При этом сами же инициаторы признают: проект сложный, так как некоторых необходимых для его реализации технологий попросту не существует. А на другой чаше весов лежит его неоспоримое преимущество: кто сможет реализовать идею, получит доступ к неисчерпаемому источнику энергии на миллиарды лет. Таким видят завтрашнее будущее российские ученые. Но кто, кроме них, готов сегодня в него заглянуть?

ФБЖ

ПРОБЕЖАТЬ ЗА ДЕСЯТЬ ЛЕТ

РАЗВИТИЕ: ДОГОНЯЮЩЕЕ, ПРОТИВОСТОЯЩЕЕ, ОПЕРЕЖАЮЩЕЕ



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

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

1931.02.04 в речи «О задачах хозяйственников» на Первой Всесоюзной конференции работников социалистической промышленности Иосиф Виссарионович Джугашвили (1878.12.18–1953.03.05) сказал: «Мы отстали от передовых стран на 50–100 лет. Мы должны пробежать это расстояние в десять лет. Либо мы сделаем это, либо нас сомнут». Срок определён довольно точно: в полную силу нас начали сминать 1941.06.22, а до того несколько лет прощупывали локальными стычками (где мы в свою очередь проверяли своё состояние, выявляли слабые места и по мере накопления возможностей устраняли некоторые из них). Мы не просто выстояли, а в ходе противостояния многократно усилились — не в последнюю очередь потому, что в основном успели выполнить

задачу, поставленную одним из лучших глав нашей страны.

Отстающим естественно двигаться по дорожкам, протоптанным опережающими. Значительная часть наших промышленных успехов предвоенного пятнадцатилетия (в 1927-м запущен первый пятилетний план, по некоторым ключевым параметрам исполненный всего за четыре года) опиралась на закупку (в основном — перечислю по возрастанию — в Италии, Франции, Британии, Германии, Соединённых Государствах Америки) лицензий, оборудования, а то и целых заводов. Так, архитектурное бюро Альберта Йозефовича Кана (1869.03.21–1942.12.08) спроектировало для СССР более полутысячи производственных зданий и комплексов, чьё наполнение из США стоило нам примерно два миллиарда долларов (в начале работы Кана тройская унция золота стоила \$20.67, в конце — \$35, на момент написания данной статьи более \$2500).

Правда, заметная часть закупленного продержалась недолго. 1934.12.26 на приёме металлургов Джугашвили откровенно сказал: «У нас было слишком мало технически грамотных людей. Перед нами стала дилемма: либо начать с обучения людей в школах



Мы отстали от передовых стран на 50–100 лет. Мы должны пробежать это расстояние в десять лет. Либо мы сделаем это, либо нас сомнут».

*Иосиф Виссарионович Джугашвили
(1878.12.18–1953.03.05)*



технической грамотности и отложить на десять лет производство и массовую эксплуатацию машин, пока в школах не выработаются технически грамотные кадры, либо приступить немедленно к созданию машин и развить массовую их эксплуатацию в народном хозяйстве, чтобы в самом процессе производства и эксплуатации машин обучать людей технике, выработать кадры. Мы выбрали второй путь. Мы пошли открыто и сознательно на неизбежные при этом издержки и перерасходы, связанные с недостатком технически подготовленных людей, умеющих обращаться с машинами. Правда, у нас наломали за это время немало машин. Но зато мы выиграли самое дорогое — время — и создали самое ценное в хозяйстве — кадры. За 3–4 года мы создали кадры технически грамотных людей как в области производства машин всякого рода (тракторы, автомобили, танки, самолёты и т.д.), так и в области их массовой эксплуатации. То, что было проделано в Европе в продолжение десятков лет, мы сумели проделать вчерне и в основном в течение трех–четырёх лет. Издержки и перерасходы, поломка машин и другие убытки окупались с лихвой. В этом основа быстрой индустриализации нашей страны». Понятно, имелись в виду и машины для производства машин.

Отстающим естественно двигаться по дорожкам, протоптанным опережающими. Значительная часть наших промышленных успехов предвоенного пятнадцатилетия (в 1927-м запущен первый пятилетний план, по некоторым ключевым параметрам исполненный всего за четыре года) опиралась на закупку (в основном — перечислю по возрастанию — в Италии, Франции, Британии, Германии, Соединённых Государствах Америки) лицензий, оборудования, а то и целых заводов

Покупали мы не только станки, но и лицензии на самостоятельное изготовление зарубежных разработок. Опять же на тех направлениях, где отставали. Но таких направлений становилось всё меньше по мере освоения купленного. Учёные и конструкторы, как и рабочие, учились по мере деятельности. Василий Гаврилович Грабин (1900.01.09–1980.04.18), побыв подмастерьем у нескольких приглашённых из Германии конструкторов артиллерии, затем создал несколько пушек, признанных лучшими в своих диапазонах назначений (и технологию скоростного проектирования с одновременной проработкой серийного производства), а заодно первым в отрасли привлёк к проектированию гигиенистов и прочих специалистов по

научной организации труда, так что его пушки оказались весьма удобны для артиллеристов. Владимир Яковлевич Климов (1892.07.23–1962.09.09), начав с заводского сопровождения копии М-100 французского авиадвигателя Hispano-Suiza 12Ybrs, ещё до начала Второй фазы Мировой войны создал модификацию М-103 — мощнее одно-временных с нею французских доработок (в дальнейшем поднял мощность вдвое от М-100 — правда, ценой сокращения межремонтного периода в разы,

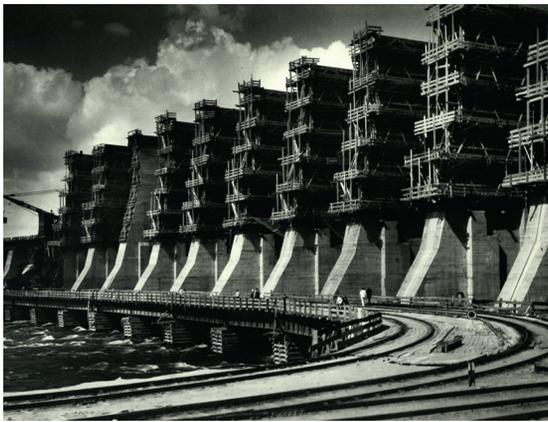


Опережавшие нас тоже чаще всего начинали подъём с догоняющего развития: в обширном и разнообразном мире всегда найдёшь кому и в чём подражать. Но пока и поскольку только догоняешь — остаёшься позади. Чтобы избавиться от угрозы превосходящего противника, необходимо рано или поздно найти собственный путь — иной раз на основе углублённого изучения опыта других, но чаще собственным творчеством. Вот и нас всегда в истории опережали те, кто в тот момент никому не подражали

но в ходе боевых действий далеко не все двигатели доживают хоть до первого ремонта). А главное — у нас быстро возрастала доля конструкций, приспособленных к почерпнутому нами в США конвейерному методу производства: ведь у нас тогда куда больше, чем в США, была доля неквалифицированных работников, способных освоить всего одну операцию — а конвейеру как раз такие годятся (кто поискуснее — быстро соскучится). Этим, в частности, мы обеспечили несравненно больший общий объём производства, чем в Германии, тогда опиравшейся на традиционно высокое мастерство большинства рабочих и соответственно малоконвейерной.

Конвейер — достижение не столько техническое, сколько организационное. Вообще в нашей истории на нас давили, скорее, лучшей организацией, нежели лучшими ресурсами. Так, Восточная империя (у нас её называют «Золотая Орда» по тамошнему символу власти — юрте, то есть жилому шатру, из белой шерсти со щедрой золотой вышивкой) одолела нас не столько техникой (она превосходила нас разве что в заимствованных у ранее завоеванного ею Китая средствах штурма крепостей), сколько несравненно лучшими дисциплиной и взаимодействием (тот же Китай, тогда раздёрганный очередным приступом внутренних распрей и междоусобиц, был для Орды примером «как не надо»).

В военном деле роль организации особо наглядна. Конечно, техническое превосходство проявляется весьма эффективно: на рубеже XIX–XX веков одного пулемёта хватало для уничтожения многих десятков тысяч наступающих на ровном месте с копьями. Но куда важнее, что сотня обеспечивающих доставку пулемёта и боезапаса охраняла обоз на марше и своевременно



выявляла попытки подкрасться через окружающие заросли (что было с незапамятных времён и остаётся в обозримом будущем востребованными боевыми приёмами, опирающимися именно на организацию). Если же оружие противоборствующих сторон сопоставимо, порядок и подавно бьёт класс: плотный строй греческих го-плитов (от хоплос — большой круглый щит) легко сокрушал толпу сильных поодиночке варваров (тогда греки называли «бар-бар» любую непонятную им речь), а в середине XIX века русские штыковые атаки разгоняли стократно превосходящие азиатские конные отряды.

Кстати, Среднюю Азию нам пришлось завоевать ради пресечения грабительских набегов — басма — оттуда. Но их причиной стало исчерпание вместимости ландшафта: принятая там организация жизни уже не позволяла прокормить всё население, и ему пришлось грабить ради выживания. Мы снизили до общерусского — весьма скромного! — уровня жадность местных верхов и ввязали тамошнее хозяйство в общероссийское, чем обеспечили существенный рост производства, и набеги стали не нужны.

Опережавшие нас тоже чаще всего начинали подъём с догоняющего развития: в обширном и разнообразном мире всегда найдёшь кому и в чём подражать. Но пока и поскольку только догоняешь — остаёшься позади.

Чтобы избавиться от угрозы превосходящего противника, необходимо рано или поздно найти собственный путь — иной раз на основе углублённого изучения опыта других, но чаще собственным творчеством. Вот и нас всегда в истории опережали те, кто в тот момент никому не подражали. Так и нам нужно, чтобы преодолеть конкретное отставание, искать свой путь обхода и опережения текущих конкурентов, а не только выяснять, кто и как именно находится впереди нас.

Это касается не только народа (и государства как его крупнейшего инструмента) как целого, но и каждого юридического и физического лица. Всем нам нужно учитывать чужой опыт прежде всего ради собственного творчества.

И в природе, и в обществе постоянное соревнование — главный двигатель развития. Причём чаще всего на многих направлениях одновременно. Например, у зайца, врождённо умеющего не только быстро бегать, но и запутывать свои следы, больше шансов выжить и передать свои свойства наследникам, чем у его сородичей, отличающихся лишь одним из этих умений. Создавайте свои направления, переплетайте свои пути!

ФБЖ

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

А главное — у нас быстро возростала доля конструкторов, приспособленных к почерпнутому нами в США конвейерному методу производства: ведь у нас тогда куда больше, чем в США, была доля неквалифицированных работников, способных освоить всего одну операцию — а конвейеру как раз такие годятся (кто поискуснее — быстро соскучится). Этим, в частности, мы обеспечили несравненно больший общий объём производства, чем в Германии, тогда опиравшейся на традиционно высокое мастерство большинства рабочих и соответственно малоконвейерной.



БОЯТЬСЯ БУДУЩЕГО НЕЛЬЗЯ, ХОТЯ УГАДАТЬ ЕГО СТАЛО НЕВОЗМОЖНО

Российский сектор создания высоких технологий — на острие всеобщего внимания уже несколько лет. С ним связаны большие ожидания, но и угрозы в области ИТ сконцентрированы немалые. Спрос с российских разработчиков будет велик, ведь и инвестиции в него растут опережающими темпами. Геополитические и технологические вызовы формируют благодатную почву для развития, но денег оказывается недостаточно. Все сложнее и важнее угадать, в каком направлении пойдет всемирная цифровизация и с какой скоростью. Риск ошибиться с прогнозами слишком велик, но рискнуть придется всем. В этом и предложили поупражняться участникам Некоммерческого партнерства разработчиков программного обеспечения «РУССОФТ». В честь 25-летнего юбилея организации им предложили построить прогноз на следующие четверть века. Взались не все, самые смелые давали оценки будущего лет на десять – пятнадцать вперед, остальные ограничились четким утверждением: угадать не выйдет, надо решать текущие проблемы, но не есть ли это та самая «ловушка будущего», в которую мы можем угодить с таким подходом?

«Федеральный Бизнес-журнал» выслушал экспертов российской ИТ-индустрии, а все они совсем не новички, и подготовил срез основных мнений и трендов, которые предсказывают миру.

ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ СЛУЧИЛАСЬ:

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ КОМПАНИИ «ТЕДО» (ТЕХНОЛОГИИ ДОВЕРИЯ):

- Беспрецедентный рост частного бизнеса и через программы господдержки. Компании готовы вкладываться в российский софт.
- Поток инвестиций и основные прорывы будут связаны с крупными проектами, прежде всего, федеральными.
- Будущее — за искусственным интеллектом, который перераспределит функционал «белых воротничков», оставив им творческие задачи.
- Проблема роста ИИ: технология обгоняет регуляцию. Формально только Евросоюз принял базовый документ, закладывающий основы регуляции искусственного разума и его применения. Все остальные опаздывают с решениями, что повышает риск злоупотреблений технологией.
- Человечество стоит на пороге вхождения в киберфизический мир, на наших глазах идет слияние цифрового и физического миров. Его характерная особенность — полная симуляция действительности, которая влияет на реальность.
- 50% базового ПО заместили российским. По многим другим позициям есть что замещать. Крайне острой остается тема ERP. Все продолжают искать альтернативу по об-

МНЕНИЕ

КРОВАВАЯ БИТВА ИЛИ РЕНЕССАНС?



АРТЕМ СЕМЕНИХИН

Партнер практики искусственного интеллекта и аналитики данных «Тедо» (Технологии доверия)



У существующих разработчиков ПО есть шансы победить, но им надо пересмотреть свои традиционные подходы

к созданию продуктов. Скорее всего, мы уже прошли ту точку, когда наш бизнес был готов вернуться к иностранным вендорам. Они подорвали доверие к себе. К тому же есть четкая позиция регулятора — дороги назад быть не может. Мы верим, что ренессанс невозможен, а если вдруг он случится, тогда иностранным вендорам придется вступить в долгую и «кровавую» битву с российскими, которые прочно займут позиции. Ложка

дегтя в том, что инвестиции в аппаратное ПО глобальны, чтобы их окупить, нужна большая доля рынка. Перескочить сходу этот барьер не получится, нужна планомерная, кропотливая работа на международных рынках. Будущее российского ИТ-сектора крайне позитивно: да, есть большие вызовы, с ними надо справляться, но все будет хорошо».

разу и подобию SAP, и пока непонятно, куда качнется спрос. Все оставшиеся ниши крупные игроки закроют в течение максимум десяти лет, тогда и можно будет говорить об импортонезависимости.



Форм
Импорто
• Перехо
на отеч
• Перехо
отечес

МНЕНИЕ

ГИПЕРАВТОМАТИЗАЦИЯ
ДЛЯ ВСЕХОЛЕГ
САЖИН

Советник
генерального
директора
компании Content AI



Пользовате-
ли хотят
получить в
реальной
жизни тот

же пользовательский опыт, что и в онлайн, — быстро, просто, без потери времени и излишней коммуникации. С течением времени роль этого фактора будет только нарастать, поскольку молодежь занимает все большую

долю в экономике. И именно она — ключевой потребитель, и она выбирает, с какими компаниями взаимодействовать. Если клиент видит устаревшую модель бизнеса и коммуникации, он ей не сможет доверять, потому что ставит под сомнение ее будущее. Потому что, если компания взаимодействует по старинке, им меньше доверяют, не веря в их будущее. Компании, которые эти веяния игнорируют, скоро уйдут с рынка. Поэтому в любом бизнесе нужна гиперавтоматизация. В будущем ИИ будет применяться не для сокращения издержек, а для увеличения выручки компаний, и на горизонте пяти – семи лет это будет массовый переход к новой модели управления.

КАК ДАЛЕКО ЗАЙДЕТ
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ:КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ
КОМПАНИИ CONTENT AI

- На развитие новых технологий влияют социально-поведенческие факторы в обществе. Сегодня основные потребители — миллениалы и зумеры. Соцсети приучили их к интерактивности, там все доступно онлайн, коммуникация персонифицирована. Эта рекомендательная онлайн-среда основана на ИИ, и она будет разрастаться и совершенствоваться.
- Бизнесу, который ориентирован на клиента, надо пересмотреть старые подходы к технологиям. В основе успеха — анализ поведенческого опыта и клиентской индивидуальности.
- Эффективность бизнеса становится все больше зависима от цифровизации.
- Каждому бизнесу нужны более качественные ИТ-решения и настроенные коммуникации.
- В основе цифровизации Big Data и AI становятся необходимостью и обязательным элементом.

А СОЗРЕЛ ЛИ КЛИЕНТ:

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ
КОМПАНИИ «РЕКСОФТ КОНСАЛТИНГ»

- Уникальный шанс есть сейчас у российских компаний — перескочить сразу на следующий уровень, не копируя иностранные решения; создавать софт, используя актуальные подходы с учетом бурного развития ИИ.
- Главный вопрос: готовы ли заказчики меняться под задачи будущего — созрел ли клиент?
- Благодаря шквальному импортозамещению российская ИТ-отрасль понемногу матерееет и может почти все. Вопрос в зрелости заказчика, его готовности действовать и мыслить, принимать стратегические решения с учетом будущих трендов.
- Создавать крупные промышленные решения необходимо с учетом прогноза как минимум на десять лет.
- Бизнесу придется пересматривать свои технологии в сторону гибридных — кто это сделает, тот выиграет.



АНДРЕЙ СКОРОЧКИН

Генеральный директор «Рексофт Консалтинг»

БОГАТСТВО ВЫБОРА ИЛИ ИЛЛЮЗИЯ?



2022–2023 гг. — режим накопления критической массы, делали все, что можно заместить, так как было очень страшно. Разработчики поняли, что можно заработать денег. Нарушу общий позитивный настрой, чтобы не

было скучно: все, что содержится в реестре российского ПО, клиенту не поможет. Сейчас там 20 тысяч позиций, но мало кто знает, что из этого конкретно работает, — идет накопление софта. Мы как консультанты можем сказать: богатство выбора создает иллюзию выбора. Проблем очень много: мы меняем одно на другое, просто копируем, но мы не переходим на качественно новую ступень, не развиваем функционал софта и получаем продукт, который нельзя развивать и масштабировать».



ДАННЫЕ — ПОД РУКОЙ: КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ КОМПАНИИ «ДИАСОФТ»

- Основные вызовы для российских разработчиков — цифровая трансформация и импортозамещение — они с нами надолго.
- Продолжится централизация данных, так как они приносят реальную пользу, поэтому именно они должны быть в центре бизнес-процессов. Если они децентрализованы, они неэффективны: к ним тяжело обращаться и извлекать из этого пользу. Чтобы данные повышали эффективность, они должны быть под рукой.
- Бизнес-процессы будут все более сквозными, что всегда обеспечивал SAP.
- Экономика данных и цифровизация потребует других технологий и подходов к строительству программных систем.

КОНВЕЙЕРНОЕ ПРОИЗВОДСТВО



АЛЕКСАНДР ГЛАЗКОВ

Генеральный директор компании «Диасофт»



Если бы все это случилось — лет десять — пятнадцать

назад, возможно, это было бы невыполнимо, но к этому моменту был накоплен некоторый опыт. Иллюзия регулировать законами, когда какому ПО появиться. Лет за десять можно решить вопрос с его импортозамещением. Если год назад все говорили, что сейчас появятся российские ERP, то нет — для этого нужны совместные усилия огромного количества программистов. Тот же SAP вовлекает в разработки десятки международных компаний, потому что нужно огромное количество кода. Если только одни российские программисты его будут писать, сколько это займет?..
Сегодняшнее производство ИТ-продуктов опирается на конвейерное производство, когда задействованы, скажем, программисты среднего уровня, которые при консолидации могут быть более эффективны».

ИНФОБЕЗ ДАВНО В МОДЕ:

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ КОМПАНИИ «СЕРЧИНФОРМ»

- «Уберизация» сервиса, когда что-то элитное становится доступным большому числу людей и компаний. Однако малый и средний бизнес все еще не может себе позволить собственную систему внутренней защиты.

- Своя служба инфобезопасности — это по-прежнему дорого для большинства компаний, нанимают сторонних, индекс доверия к ним возрос.

- На российском рынке перекокс в сторону защиты от внешних угроз: прошло то время, когда поставили файрвол и антивирус — значит защитился. Это не так.

- Необходимо концентрироваться — на поиске инсайдеров, тех, кто действует изну-



три, ворует данные и делает возможными сливы и атаки.

- На международных рынках российским разработчикам есть место, среди них Вьетнам, Африка, Турция — мы начинаем там работать.

- Чтобы продвигать отечественный софт на международных рынках, нужна консолидация, вложения в имидж российских разработчиков.

ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ ОКУПАЮТСЯ:

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ КОМПАНИИ BSL И «1С-БСЛ»

- Падает тренд на разработку с нуля, большой бизнес хочет быстро достигать целей, хочет оптимизировать и достичь эффективности как можно быстрее.

На этом фоне растет ИИ, потому что он именно сейчас начал давать выгоду, его применение стало экономически эффективно.

- В РФ глобальное развитие получит экономика данных, будет расти Интернет вещей и продукты для энергоэффективности, которые сделают энергетику «зеленой», для их создания и управления потребуется много ПО.

МНЕНИЕ

ВЫХОД — В УНИФИКАЦИИ



**ЛЕВ
МАТВЕЕВ**

Председатель
совета директоров
компания
«СерчИнформ»



Информационная безопасность была в тренде и до СВО, РФ здесь сильно опережает

многие страны. Прогнозы берусь строить на пять – семь лет, остальное — гадание на кофейной гуще, слишком быстро и неожиданно все меняется. Что касается импортозамещения, то нужна унификация софта. Для разработчиков необходимость поддерживать разные системы — головная боль. В чем сила ОС Windows — архитектурный

стиль API системы одинаков, и поэтому легко поддерживается. Нам также надо сейчас делать. Это снимет огромную головную боль с разработчиков».

- Рост продолжают и экосистемы, потому что они доказали свое удобство для пользователя.

- Развитие логистики смещается в регионы, растет сектор платной и экспресс-доставки, логистика становится омниканальной, что требует новых цифровых решений и простимулирует их рост.

БОЯТЬСЯ БУДУЩЕГО НЕЛЬЗЯ:

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ ПО ВЕРСИИ ГРУППЫ КОМПАНИЙ DZ SYSTEMS

- РФ необходимо заняться требованиями к качеству разработки и структурировать процесс создания софта: разбить на критический и второстепенный.

- Российским разработчикам нужна кооперация со спецами из других стран, например, с коллегами по БРИКС, поскольку задачи у стран одинаковые.

- Софту родом из РФ необходим международный пиар, идею необходимо глобально прокачать.

- Пора от частных решений переходить к платформенным продуктам.

- Вызовы, которые стоят перед русскими вендорами, глобальны, но у нас есть кому делать ПО.

ФБЖ



Спрос с российских разработчиков будет велик, ведь и инвестиции в него растут опережающими темпами. Геополитические и технологические вызовы формируют благодатную почву для развития, но денег оказывается недостаточно. Все сложнее и важнее угадать, в каком направлении пойдет всемирная цифровизация и с какой скоростью. Риск ошибиться с прогнозами слишком велик, но рискнуть придется всем

МНЕНИЕ

НАС ЖДЕТ КАТАСТРОФА



ДМИТРИЙ ЗАВАЛИШИН

Генеральный директор, основатель группы компаний DZ Systems



Двадцать лет назад ИТ было второстепенной частью жизни, сегодня ключевой.

Если оно перестанет работать, у нас все сломается, и дороги точно назад нет. Хотя мы все говорим про Россию, но, на самом деле, все эти процессы, то же импортозамещение, идет во всем мире — все стремятся создать свое. ИТ-сектор — драйвер движения вперед, он усиливает бизнес.

Нам нужны специалисты, их катастрофически не хватает. По оценке Минцифры, дефицит порядка 700 тысяч специалистов, нам нужно в два раза больше разработчиков, чем есть. Качество выпуска из вузов ухудшилось, в стране только пять – шесть вузов могут выпускать качественных ИТ-специалистов, и то их знания очень спорны. ИИ нас здесь спасет лишь отчасти, он не панацея. Путь по замещению импортного ПО не пройден, поэтому спрос на спецов будет не только сохраняться, но и увеличиваться».

ОТ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ — К ИМПОРТОНЕЗАВИСИМОСТИ

Куда идет российская индустрия разработчиков, создателей будущего? Разброс мнений и прогнозов велик. Умеренный, но стойкий оптимизм в монологах вендоров дает устойчивое ощущение, что внутри отрасли идут бурные процессы поиска себя, новых рынков сбыта и софинансирования глобальных планов развития. Вместе с Персоной номера обобщаем, анализируем сказанное и добавляем важные акценты, без которых набранные темпы могут не пригодиться.

Ранее мы уже упоминали, что Некоммерческое партнерство разработчиков программного обеспечения «РУССОФТ» было учреждено 25 лет назад. Как любая профильная ассоциация, она агрегирует аналитику отрасли и публикует ежегодное исследование на основе данных и опросов ведущих игроков о текущем положении дел и прогнозах. Мнения самих вендоров мы услышали, а что скажут цифры об итогах их работы? Обозначить то, что известно на конец октября, и прокомментировать итоги мы попросили президента Некоммерческого партнерства разработчиков программного обеспечения «РУССОФТ» Валентина Макарова. Начали с того, что вместе с Персоной номера попытались заглянуть в будущее — что может быть интереснее...

— Итак, замах на 25-летний прогноз сделан. Пресс-конференцию, которую вы организовали, посвятили теме «Взгляд в будущее. Что ждет ИТ-отрасль в следующие 25 лет?». Каков был ваш расчет, когда вы формулировали тему, ведь вы хорошо знаете настроения в ИТ-отрасли — так далеко никто не может и не хочет планировать. Как вам результат обсуждения?

— Конечно, вы правы, в условиях военных конфликтов и переходного периода к новому технологическому укладу говорить о планировании деятельности Ассоциации и в целом индустрии ПО на 25 лет просто невозможно. Однако если сейчас не стараться понять основные тренды развития мировой экономики и геополитики, не формировать стратегию возможного развития индустрии в этих условиях, то можно просто не заметить и упустить исключительную возможность войти в число лидеров построения того самого нового технологического уклада.

— А как вы оцениваете наши шансы на лидерство?

— Мы в «РУССОФТ» считаем, что Россия точно способна завоевать себе место одного из идеологических и технологических лидеров в разработке и внедрении технологий для нового технологического уклада, таких как искусственный интеллект, Интернет вещей, виртуальная и дополненная реальность, квантовые вычисления и квантовые коммуникации и т. д. Мир изменился, прямо сейчас в нем устанавливается принципиально иной порядок, основанный на равноправном сотрудничестве разработчиков дружественных



ВАЛЕНТИН МАКАРОВ

Президент
Некоммерческого
партнерства
разработчиков
программного
обеспечения
«РУССОФТ»



Устойчивого технологического суверенитета можно достичь только в случае, если созданные нами замещающие продукты будут успешно развиваться на глобальном рынке, прежде всего, на рынках дружественных стран. И вот тут мы не можем обойтись без объединения понятий технологического суверенитета и господдержки

стран и с соблюдением технологического суверенитета.

Еще одной сквозной темой обсуждения отраслевых игроков стала цифровая трансформация бизнеса, которая должна затронуть все отрасли экономики. Эта задача неразрывно связана с достижением краткосрочных и среднесрочных целей импортозамещения, а также цифровой трансформации в масштабах всей страны.

— Насколько эффективным вы считаете то самое импортозамещение, которое формируется последние несколько лет? Туда мы идем?

— В этом процессе важно понимать, что мы должны не просто заместить отдельные иностранные решения, а сформировать платформенные доверенные решения, не только замещающие импорт, но и способные успешно конкурировать по эффективности с ведущими зарубежными аналогами — иметь конкурентное преимущество за счет доверенности и независимости от других стран. У России и наших разработчиков есть необходимый потенциал, чтобы осуществить этот план. У нас одни из лучших программистов в мире, недаром они регулярно завоевывают золотые медали на Чемпионате мира по программированию. У нас есть так называемый «ген технологического суверенитета», позволяющий в самых сложных условиях каждый раз добиваться технологической независимости в области критических технологий и обеспечивать информационную безопасность критической инфраструктуры.

— Почему участники рынка, а выступали компании устойчивые, не новички, открещиваются от будущего: чего боятся, опасаются? Того, что господдержка скоро закончится, того, что клиент пойдет на попятную, как только дверца приоткроется, или есть куда

более фундаментальные опасения: скажем, риски ресурсной и технологической деградации, как, к примеру, в авиации? Какие стратегические риски в ИТ-отрасли мешают ей строить дальние планы и стратегии?

— Мы точно понимаем, что возможности для возвращения иностранных вендоров на российский рынок в перспективе пяти – десяти лет практически не остается. Санкции вряд ли будут отменены, если не изменится текущая геополитическая обстановка. Зарубежным разработчикам сложно будет найти предприятия, которые согласятся вновь подставить себя под такие риски, с которыми они столкнулись в 2022 году после ухода иностранных вендоров. К тому же за последние годы в России было сделано слишком много для развития внутреннего ИТ-рынка, поэтому вернуться и вновь занять лидирующие позиции вендорам из недружественных стран будет практически невозможно.

— Как быть с доверием в ситуации острого геополитического противостояния?

— «РУССОФТ» исторически выступал за развитие и продвижение российских производителей ПО на зарубежных рынках. И даже сейчас, когда зарубежные вендоры оставили российский рынок ПО своим российским конкурентам, мы всеми силами стараемся способствовать расширению присутствия российского софта на рынках дружественных стран, и понятно, почему: объем российского рынка слишком мал для того, чтобы обеспечить инвестирование в развитие продуктов и их доведение до мирового уровня. К тому же самим фактом устойчивости российских критических ИТ-систем к кибератакам и санкциям наши ИТ-компании доказали наличие у России того самого «гена технологического суверенитета». И мы уже можем наблюдать повышенный интерес со стороны дружественных стран, которые также хотят стать независимыми от западных вендоров.

2,618

ТРЛН РУБЛЕЙ

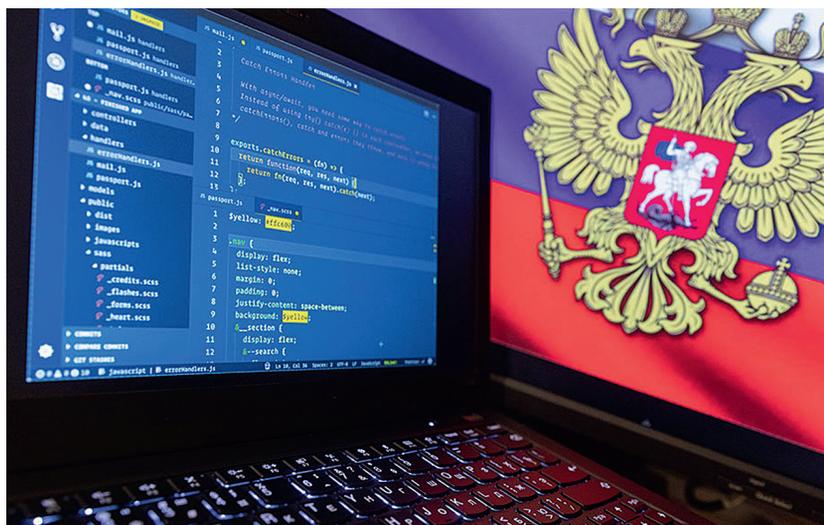
может составить совокупный оборот российских софтверных компаний по итогам 2023 года, это на 32% выше прошлогоднего значения.

— Мы как редакция и вы как спикер в последнее время часто оказываемся в такой ситуации, когда кажется, что диалог идет по сотовому кругу и все об одном и том же, но ведь и вам, и нам хочется говорить важное, актуальное, новое. Давайте возьмем этот треугольник «технологический суверенитет – импортозамещение – господдержка» и попробуем сказать то, что еще не звучало по этим темам. Найдется такое? Возможно, время подводить промежуточные итоги или бить тревогу, что все идет не туда и слишком медленно? Что скажете вы как эксперт ИТ-отрасли, который сохраняет холодную голову и держится «над схваткой» для сохранения объективности мнения?

— Можно смело сказать, что само явление — импортозамещение ПО — все больше теряет актуальность. Учитывая темпы роста продаж российской индустрии ПО в последние два года (более 30% в год), мы стремительно идем к импортонезависимости, которой сможем достичь в течение всего нескольких лет. Но вы правы в том, что технологический суверенитет никак не ограничивается импортозамещением. Устойчивого технологического суверенитета можно достичь только в случае, если созданные нами замещающие продукты будут успешно развиваться на глобальном рынке, прежде всего, на рынках дружественных стран. И вот тут мы не можем обойтись без объединения понятий технологического суверенитета и господдержки.

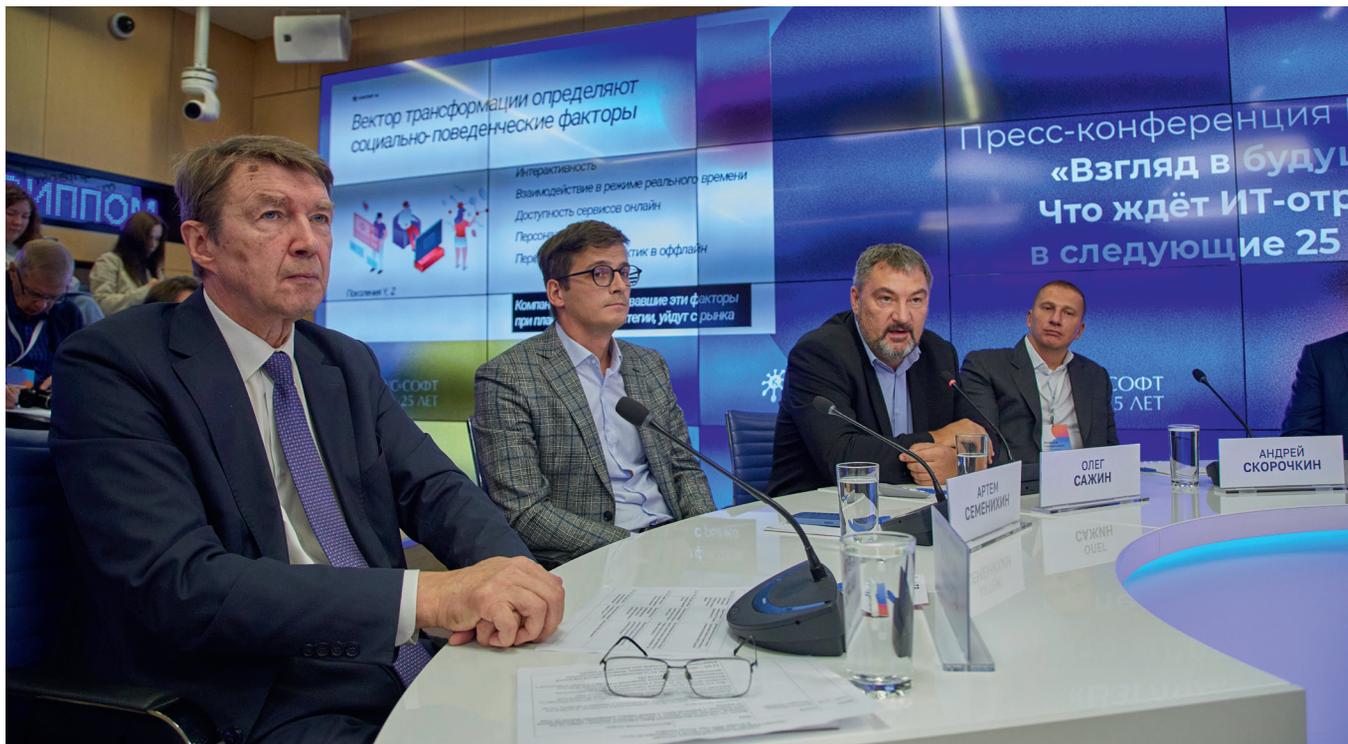
— Вы то и дело возвращаетесь к этой мысли — глобальные продажи на внешних рынках, и поэтому снова и снова возникает вопрос, кто нас там ждет и с какими решениями, ведь сегодня государства, по сути, резко ограничены в международном сотрудничестве в критически важных для них областях?

— Повторюсь, достичь мирового лидерства и устойчивого технологического суверенитета возможно только за счет успехов на



Зарубежным разработчикам сложно будет найти предприятия, которые согласятся вновь подставить себя под такие риски, с которыми они столкнулись в 2022 году после ухода иностранных вендоров. К тому же за последние годы в России было сделано слишком много для развития внутреннего ИТ-рынка, поэтому вернуться и вновь занять лидирующие позиции вендорам из недружественных стран будет практически невозможно

внешних рынках. И да, они ждут доверенных платформенных решений, во-первых, потому что они тоже хотят иметь технологический суверенитет, а во-вторых, потому что они чаще всего не обладают необходимыми компетенциями для самостоятельной разработки сложных решений, а потому требуют поставки доверенных платформ под ключ. В силу ограниченности финансовых ресурсов дружественные страны в своем большинстве не могут оплачивать приобретение платформенных решений, их поставки в эти страны требуют обязательной широкой и



разнообразной господдержки, включая все финансовые и нефинансовые инструменты Российского экспортного центра (кредитование покупателя, страхование, факторинг, гарантии и т. д.). Без этого экспорт отечественного ПО будет почти невозможен. Помимо поддержки экспорта, необходимы налоговые льготы, грантовое финансирование для создания новых продуктов и формирования платформенных решений. ИТ-индустрия получала от государства беспрецедентную поддержку даже в условиях пандемии и СВО. Эту поддержку необходимо продолжать и дальше, чтобы компании могли осуществлять не только краткосрочные планы, но и достигать поставленных задач в рамках стратегий на 5–10–15 лет. Но теперь к этой поддержке необходимо добавить весь спектр господдержки экспорта доверенных ИТ-систем и их компонентов.

— Ежегодное исследование российской индустрии разработки программного обеспечения по итогам 2024 стоит ждать, наверное, в начале 2025 года, но в целом

год уже сложился. Если цифры итожить рано (а если можете, расскажите), то тренды точно можно. Какие из них вы считаете определяющими?

— Да, цифры будем анализировать во втором квартале 2025-ого. Сейчас можно дать приблизительные, они будут основаны на опросе наших респондентов и на наших наблюдениях. Мы ожидаем, что совокупный оборот российских софтверных компаний по итогам 2023 г. достигнет 2,618 трлн руб., это на 32% больше прошлогоднего показателя. Два последних года мы видели падение экспорта из-за санкций, а по итогу года текущего ожидаем рост зарубежных продаж на 4–6%, и мы увидим первые результаты работы по выходу на новые рынки дружественных стран. Продажи на российском рынке продолжают свой уверенный рост и в ближайшие два – четыре года, однако постепенно этот показатель будет стабилизироваться в связи с ограниченностью рынка.

— Однако не так давно в официальном ТГ-канале Ассоциации были опубликованы

такие данные: «совокупные зарубежные продажи софтверных компаний снизились в долларовом выражении на 30% до \$5,53 млрд (годом ранее они сократились на 21%)». Снижение на треть — это серьезно, каковы причины?

— Падение зарубежных продаж в последние два года в первую очередь связано с тем, что иностранные заказчики отказывались от контрактов с нашими вендорами, опасаясь первичных и вторичных санкций. Экспортные продажи усложнились из-за сложностей с проведением трансграничных платежей. Поэтому в 2022 году многие компании, которые хотели сохраниться на экспортных рынках, проводили переориентацию на рынки дружественных стран, а это процесс небыстрый.

— Госполитика в сфере электронной промышленности, существующие меры государственной поддержки и достигнутые результаты — столько копий сломано, а что в сухом остатке? Давайте сформируем два кейса: рабочее, нерабочее — что куда разложите?

— Здесь, конечно, экспертами являются наши коллеги из Ассоциации российских разработчиков и производителей электроники (АРПЭ), но я могу сказать, что в сфере электроники нам достичь необходимых успехов и полной независимости от западных продуктов можно будет исключительно при сотрудничестве со странами БРИКС. Большую роль здесь может сыграть геополитика. Необходимо объединить существующие достижения российской электроники в части разработки собственных независимых процессоров и системного ПО, с политической поддержкой государства, которое может предложить доступ дружественных стран к российским технологиям взамен на гарантии производства в дружественных странах электроники на базе наших разработок. И в «РУССОФТ» мы такую работу ведем вместе с нашими индийскими, вьетнамскими, индонезийскими партнера-

ми, ищем пути производства электроники российской разработки на заводах в этих странах.

— Реестр отечественного ПО как пример реализации госполитики — вот только на пресс-конференции обсуждали: там всего столько навалено... Так что это сегодня: реальные продукты для эффективного бизнеса или ошибка госполитики?

— Реестр отечественного ПО сыграл свою роль в структурировании существующего и



« Два последних года мы видели падение экспорта из-за санкций, а по итогу года текущего ожидаем роста зарубежных продаж на 4–6%, и мы увидим первые результаты работы по выходу на новые рынки дружественных стран. Продажи на российском рынке продолжают свой уверенный рост и в ближайшие два – четыре года, однако постепенно этот показатель будет стабилизироваться в связи с ограниченностью рынка

создаваемого в стране софта и в установлении контроля за обеспечением импорта-замещения. На следующем этапе можно было бы договариваться со странами БРИКС о создании более современного и коммерциализируемого инструмента по тестированию, проверке на совместимость, пилотным испытаниям и продаже технологически независимых от недружественных стран ИТ-решений.

— Международное сотрудничество в сфере разработки стало ключевой темой нашего диалога, и совершенно точно эта тема ставит ребром вопрос о границах технологического суверенитета. Можем ли уже совершенно четко их очертить?

— Технологический суверенитет — это синоним полной независимости информационных систем страны от внешнего воздействия. Понятие должно включать обеспечение их ин-

формационной безопасности, независимость их производства. В этом плане мы уже сумели доказать, что способны исполнить если и не все, то очень многое. После событий 2022 года, когда мы столкнулись с рекордным ростом санкций и кибератак на наши ИТ-системы, а Россия устояла, с уверенностью можно говорить о том, что РФ обладает тем самым «геном технологического суверенитета». Теперь необходимо обеспечить нашу конкурентоспособность на глобальном рынке — это высшая степень технологического суверенитета.

— Открытость кода и границы независимости стыкуются или не очень?

— Нестыковка происходит из-за того, что для большинства существующих проектов в сфере СПО российские компании и программисты не входят в органы управления. Мы являемся в лучшем случае контрибьюторами, но не руководителями, и потому не можем гарантировать качество и безопасность применения результатов их работы. По-видимому, нужно договариваться со странами БРИКС и инициировать новые проекты СПО, в которых мы будем участвовать в формировании правил игры и изнутри гарантировать безопасность их продуктов. При этом другого пути оперативного создания решений задач глобального уровня, кроме СПО, нет.

— Насколько сегодня «зрелость» заказчика влияет на развитие рынка?



В этом процессе важно понимать, что мы должны не просто заместить отдельные иностранные решения, а сформировать платформенные доверенные решения, не только замещающие импорт, но и способные успешно конкурировать по эффективности с ведущими зарубежными аналогами — иметь конкурентное преимущество за счет доверенности и независимости от других стран. У России и наших разработчиков есть необходимый потенциал, чтобы осуществить этот план

— Россия — многоукладная страна, так было при капитализме и социализме, так же происходит и сейчас. Уровень готовности бизнеса к цифровой трансформации зависит во многом от степени конкуренции, в которой они участвуют. Чем ее меньше, тем ниже готовность и желание идти по пути цифровой трансформации. Соответственно, чем она выше, тем более востребованы инновации и цифровая трансформация.

— Почему вы против сбора с компаний, которые используют зарубежного ПО?

— Применение этого сбора на практике потребует нового, объемного и не очень понятного регулирования, а потенциальная польза от этой меры может быть легко перекрыта накладными расходами по администрированию и рисками для ИТ-компаний. Клиенты из числа государственных предприятий и компаний с государственным участием могут использовать факт оплаты этого налога как основание вовсе не переходить на отечественное ПО.

— Какие нормативно-правовые инициативы для поддержки отрасли вы считаете самыми важными?

— Снижение уровня монополизации рынка госкорпорациями, широкое применение экспериментальных правовых режимов, в первую очередь, в пограничных регионах (Калининград, Крым и Севастополь, Владивосток), государственная поддержка экспорта компьютерных услуг.

— Какой месседж вы хотели бы адресовать ИТ-бизнесу?

— Не бойтесь ставить амбициозные цели, предлагайте дружественному миру новый мировой порядок, основывающийся на главенстве совместного развития над получением колониальной ренты.

— А каков будет ваш ключевой посыл от Ассоциации отраслевому сообществу?



Снижайте монополизацию ИТ-рынка госкорпорациями, ограничивайте инсорсинг и способствуйте развитию всей пирамиды индустрии разработки ПО. Всемерно поддерживайте продвижение российских ИТ-решений на глобальном рынке. Доверенность систем управления любых технически сложных изделий определяется доверенностью их систем управления

— Объединяйтесь, ведь только вместе наш голос невозможно будет не заметить.

— И в завершении ваше послание власти, о поддержке и понимании которой вы много раз говорили в этом интервью.

— Снижайте монополизацию ИТ-рынка госкорпорациями, ограничивайте инсорсинг и способствуйте развитию всей пирамиды индустрии разработки ПО. Всемерно поддерживайте продвижение российских ИТ-решений на глобальном рынке. Доверенность систем управления любых технически сложных изделий определяется доверенностью их систем управления. Именно поэтому ИТ — ключевой фактор любого несырьевого, технически сложного экспорта.

ФБЖ

КАК УСКОРИТЬСЯ, ЧТОБЫ НЕ ЗАМЕДЛИТЬСЯ:

РОССИЙСКИЙ ИТ-СЕКТОР БОРЕТСЯ ЗА ТЕМПЫ РОСТА

Государственная инфраструктура, реальный сектор экономики, а также телекоммуникации — главные объекты киберпреступников, считают эксперты в области кибербезопасности. С них можно больше взять, к тому же они чаще становятся объектом политического или бизнес-заказа, в отличие от рядовых граждан, к которым мошенники приходят лишь за деньгами.

И этот политический мотив все чаще оказывается ключевым при выборе жертвы кибератаки. Когда речь идет о реальном секторе, то главным вектором атак становятся цепочки поставок и подрядчиков, с которыми работает юрлицо.

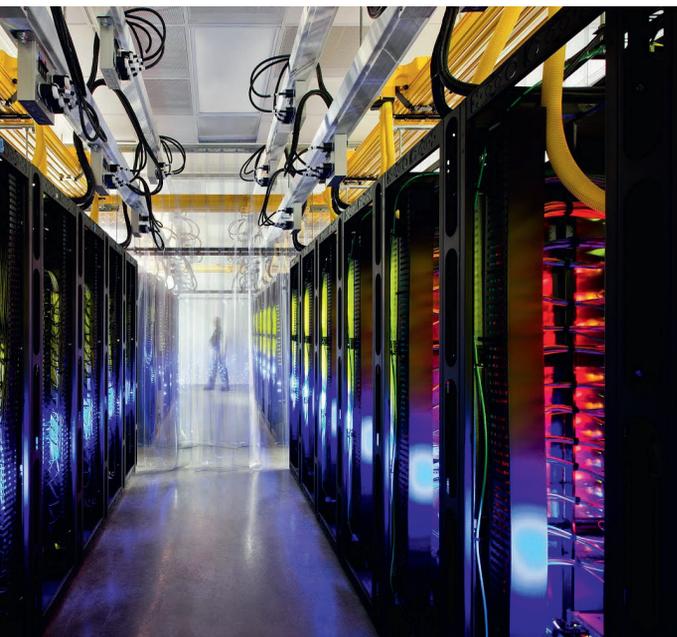
При этом уровень тревожности у компаний еще недостаточно высок, чтобы сделать киберзащиту осознанной политикой, а не пустой формальностью. Именно поэтому хакеры не сильно заморачиваются по части техники исполнения «заказа». Главное за них делают другие, те, кто позволяет сначала обнаружить брешу в киберконтуре компании, а потом ими умело воспользоваться.

Профессиональные игроки кибербезопасности уже давно призывают бизнес действо-

вать системно в вопросах защиты от киберугроз, но, пожалуй, только за последние несколько лет в этом диалоге наметился прогресс, который заметно стимулировал разработчиков специализированного софта, и они уже многое успели, благодаря чему в период с 2020 по 2023 год объем рынка информационной безопасности в РФ увеличился в два раза и достиг цифры 235 млрд руб. Такие данные на конференции озвучил директор независимого информацион-



В госзакупках доля приобретения российского ПО еще выше: по данным Центра компетенций по импортозамещению в сфере ИКТ, в 2023 году она достигла 98%. Впрочем, речь идет лишь о закупках. Фактический уровень использования отечественного продукта неизвестен, отмечают эксперты



В поисках новых возможностей российские разработчики активно осваивают квантовые технологии — направление перспективное, и в РФ есть наработки по этой части, которые наверняка будут востребованы и за рубежом. Вопрос лишь в том, кто вперед, тот и сможет заработать. Буквально в июне в РФ запустили в работу сверхпроводниковый квантовый процессор, который показал самую высокую точность операций среди российских устройств

но-аналитического центра по информационной безопасности Anti-Malware Илья Шабанов. По его данным, среднегодовые темпы роста ИТ-отрасли за этот период составили 15,3%.

Все сложилось в пользу

Этот рост, считают в Anti-Malware, можно назвать рекордным, особенно в сравнении с показателями большинства зарубежных рынков, где этот показатель составляет в среднем 10% в год. Взрывное развитие российских продуктов обусловлено событиями последних двух лет, когда многие зарубежные компании перестали работать в РФ. Политику создания российского ПО активно стимулирует и государство. Это не только создание центра ИБ, но и требования законодательства о переходе компаний на российские продукты, и различные меры поддержки ИТ-отрасли: нулевая ставка налога на прибыль до конца 2024 года, освобождение от НДС для разработчиков ПО, пониженный тариф страховых взносов — 7,6%, отсутствие налоговых проверок, кредиты с пониженной ставкой.

Многие российские компании быстро сориентировались в нынешних условиях и вывели свои продукты в пустующие ниши.

«По нашим оценкам и оценкам коллег, до 80% всех закупок ПО в информационной безопасности в 2023 году пришлось на российских вендоров. Совсем недавно, в 2021 году, это казалось фантастикой. С 2021 года доля российского ПО в сфере информационной безопасности выросла с 61% до 85%», — рассказал Илья Шабанов.

Доверие растет, возможности ограничены

В госзакупках доля приобретения российского ПО еще выше: по данным Центра компетенций по импортозамещению в сфере ИКТ, в 2023 году она достигла 98%. Впрочем, речь идет лишь о закупках. Фактический уровень использования отечественного продукта неизвестен, отмечают эксперты.

Несмотря на высокие темпы роста востребованности отечественных продуктов,

235

МЛРД РУБЛЕЙ —

такой цифры достиг объем рынка информационной безопасности в РФ в период с 2020 по 2023 годы, и это двукратное увеличение показателя.



пока 25–30% российских заказчиков не торопятся мигрировать на российское ПО, отмечает представитель Anti-Malware. Основные причины — недостаток кадров, бюджета и технические ограничения. Тем не менее за последние пару лет многие стали смотреть на российские продукты лояльнее. Для сравнения, в 2022 году доля тех, кто отвечал в опросе компании о неготовности переходить на отечественный продукт, достигала 60–65%.

Да, условия для развития отрасли сложились благоприятные, но не все задачи удастся решать оперативно. Например, разработчикам пока не удастся оптимизировать стоимость российских ИТ-решений, многие из них демонстрируют низкую надежность и масштабируемость, имеют узкую функциональность. Существенным барьером для внедрения является отсутствие у ИТ-специалистов компаний опыта

и экспертизы в работе с отечественными продуктами, при этом разработчики все еще не могут обеспечить качественную техподдержку, которой так славятся иностранные вендоры. Эксперты говорят, что потребуется от двух до пяти лет, чтобы довести многие российские продукты до привычного потребителям уровня.

Как ускориться, чтобы не замедлиться

Инвестировать в развитие ИТ-компаниям мешает осознание, что расти им особо некуда, — объем внутреннего рынка не позволит им отбить вложенное. Поэтому эксперты конференции солидарны во мнении, что в обозримом будущем темпы развития российского рынка продуктов для ИБ будут замедляться. «Новых денег на рынке не появилось. Возможности роста за счет передела рынка закончатся

Несмотря на высокие темпы роста востребованности отечественных продуктов, пока 25–30% российских заказчиков не торопятся мигрировать на российское ПО, отмечает представитель Anti-Malware. Основные причины — недостаток кадров, бюджета и технические ограничения. Тем не менее за последние пару лет многие стали смотреть на российские продукты лояльнее. Для сравнения, в 2022 году доля тех, кто отвечал в опросе компании о неготовности переходить на отечественный продукт, достигала 60–65%



к 2027 году. Нужно либо выходить за рубеж и там искать новых клиентов, либо «поголовье» российских вендоров будет стремительно сокращаться», — считает Илья Шабанов (Anti-Malware). В поисках новых возможностей российские разработчики активно осваивают квантовые технологии — направление перспективное, и в РФ есть наработки по этой части, которые наверняка будут востребованы и за рубежом. Кто вперед, тот и сможет заработать, и российские ученые спешат опередить мир. Буквально в июне в РФ запустили в работу сверхпроводниковый квантовый процессор, который показал самую высокую точность операций среди российских устройств. Его создали ученые из научно-образовательного центра «Функциональные микро/наносистемы» (функционирует на базе Московского государственного технического университета им. Н. Э. Баумана и научно-исследовательского института им. Н. Л. Духова). Эксперты говорят, что характеристики процессора сопоставимы с достижениями ведущих мировых создателей квантовой техники. Более того, полученные параметры позволили специалистам решить ряд сложных уравнений, и это важный задел для дальнейшего практического применения квантовых компьютеров.

И НЕВОЗМОЖНОЕ СТАЛО ВОЗМОЖНЫМ



ИЛЬЯ ШАБАНОВ

Директор независимого информационно-аналитического центра по информационной безопасности Anti-Malware



По нашим оценкам и оценкам коллег, до

80% всех закупок ПО в информационной безопасности в 2023 году пришлось на российских вендоров. Совсем недавно, в 2021 году, это казалось фантастикой. С 2021 года доля российского ПО в сфере информационной безопасности выросла с 61% до 85%».

В погоне за лидерством

Прорыв в сфере квантов нужен не только для экспорта, технологии на их основе нужны всем, поскольку они способны обеспечить другой уровень безопасности передачи данных. Многого уже добились китайцы, сегодня они мировые лидеры в сфере квантовых коммуникаций. Россия же по общей протяженности квантовых сетей находится на втором месте (данные за 2023 год.). Существенный вклад в развитие квантовой инфраструктуры РФ вносит ОАО «РЖД». Корпорация формирует магистральную квантовую сеть, ее протяженность составляет почти три тысячи километров. По оценкам экспертов, при таких темпах в РФ общая длина квантовых сетей к 2030 году может составить около 15 000 км, и нет сомнения, что эти возможности будут весьма востребованы



в различных отраслях. Например, квантовые технологии способны существенно повысить защиту от кибератак. Как поясняет заместитель генерального директора компании «ИнфоТЕКС» Дмитрий Гусев, при помощи квантового распределения ключей удастся уберечь пользователей от банальных ошибок: те этапы, за которые сейчас отвечает человек, возьмет на себя технология.

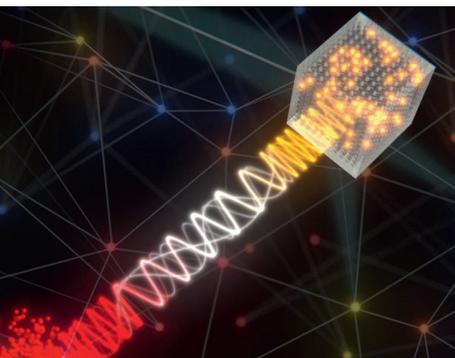
«На практике далеко не все администраторы соблюдают правила пользования, которые определяют разработчики софта: ключи доступа копируют на флешки, которые часто теряют, и рассылают по открытым каналам коммуникаций. Квантовое распределение ключей позволит минимизировать подобную угрозу, поскольку их вторичное распределение происходит автоматически, без участия



человека». Подобные возможности будут особенно востребованы в госсекторе и оборонке — в тех сферах, где есть необходимость обеспечить максимальный уровень защиты. В России системы квантового распределения ключей уже проходят стандартизацию, это позволяет разработчикам делать их с учетом единых протоколов и защищает будущих потребителей от того, что они станут заложниками единственного вендора. Впрочем, вряд ли квантовые технологии станут панацеей от всех бед в сфере инфобеза. Так, директор проектов «Газпромбанка» Артем Калашников говорит, что квантовые технологии не способны защитить от социальной инженерии, но это точно не повод не развивать кванты. Тот же «Газпромбанк» работает над этим с 2014 года и одним из первых среди финансовых организаций протестировал средства квантовой криптографии для защиты каналов связи между дата-центрами, а также внедрил постквантовую криптографию в банк-клиент для юридических лиц.

Обратные эффекты

О каком бы направлении в ИТ-отрасли ни шла сегодня речь, везде нужны специалисты-разработчики, которые сегодня в остром дефиците.



15000

КИЛОМЕТРОВ

может составить общая
длина квантовых сетей в РФ
к 2030 году.

По данным исследования фонда «Центр стратегических разработок «Северо-Запад» и компании Positive Technologies, с 2016 по 2023 годы число занятых в сфере ИБ в РФ удвоилось и достигло 110 тысяч человек, но он не покрывает потребности отрасли. В конце 2010-х нехватка кадров составляла порядка 25–30% от необходимого. В 2023 году она достигла 45%, или около 50 тысяч специалистов. Потребность в кадрах в два – три раза превышает число молодых профессионалов, выходящих на рынок труда. К 2027 году общая потребность в ИТ-специалистах может увеличиться в разы.

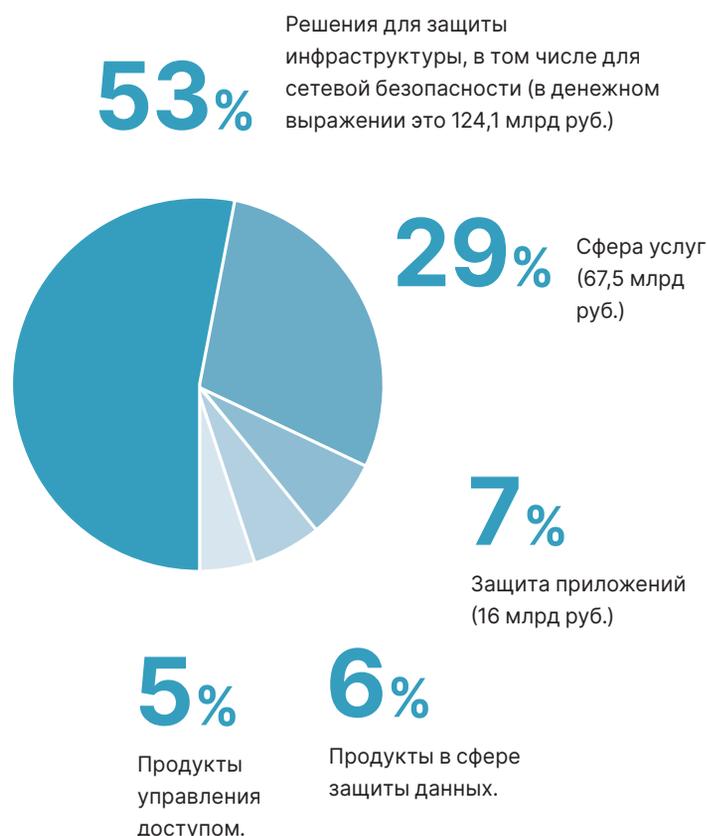
Отчасти решением проблемы может стать искусственный интеллект, но участники отрасли сходятся во мнении, что полностью заменить человека он не сможет, и даже наоборот — его повсеместное внедрение обострит ряд проблем, например, увеличится нагрузка на безопасников из-за многократного роста кибератак, которые будут совершаться с помощью ИИ. Одним словом, искусственный разум нам в помощь, но и он не спасет ИТ-компанию от кадрового голода, по крайней мере, не в ближайшие пару лет, а по ряду направлений этого не случится гораздо дольше или вовсе никогда.

На этом фоне в отрасли высоких технологий продолжится острая фаза бешеной гонки зарплат. И ряд факторов ее будут только подстегивать. Очевидно, что число киберугроз будет только расти, на фоне санкционного давления государство продолжит ужесточать требования к бизнесу по части информационной безопасности. Все это, по оценкам экспертов, обеспечит рост ИТ-сектора в среднем на 15% в год. Согласно прогнозу Центра стратегических разработок, рост объема рынка за период 2022–2027 года может достичь порядка 24% и составить 559 млрд рублей, из общего объема на долю российских вендоров придется 531 млрд руб.

ФБЖ



СТРУКТУРА РОССИЙСКИХ ПРОДУКТОВ В СФЕРЕ ИБ



ПОРЯДКА НЕТ, А ПЛАТИТЬ ПРИДЕТСЯ

Начиная разговор о налогообложении операций с криптовалютой, надо сразу сказать, что ни налога на криптовалюту, ни налога на операции с криптовалютой в РФ официально не существует ни в одном из разделов законодательства. Казалось бы, на этом и можно было закончить этот разговор и спокойно проводить операции с криптой без опасений о том, что откуда-нибудь да «прилетит», но на деле ситуация выглядит как малопонятная: налогов нет, но заплатить придется.

Криптовалюта признана имуществом, используется для получения дохода в результате купли-продажи, операции с криптовалютой признаются реализацией, поэтому у налогоплательщика возникает обязанность уплатить НДС, налог на прибыль, налог на доходы физических лиц.

Важные нюансы

Криптовалюта является цифровой валютой, определение которой дано в ч. 3 ст. №1 ФЗ №259 от 31.07.2020 «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее-ФЗ №259). Здесь нужно помнить об одном нюансе — криптовалюта tether (USDT, EURT, CNHT, JPYT, XAUT) является цифровым финансовым активом (ЦФА), а не цифровой валютой, как остальные криптовалюты. Разница между ними в том, что у ЦФА есть лицо, обязанное перед каждым обладателем таких активов (tether обеспечен резервами фиатной (обычной) валюты компании «Tether Limited», которая является эмитентом этой криптовалюты), а у цифровых валют таких обязанных лиц нет. Для целей налогообложения это имеет значение при расчете НДС (реализация ЦФА освобождается от уплаты НДС — п. 38 ч. 2 ст. №149 НК РФ), и может оказаться

важным при расчетах с использованием tether, например, по международным контрактам, но расчеты с использованием криптовалют — это отдельная тема. Но, строго говоря, tether не является ЦФА по российскому законодательству, так как компания-эмитент («Tether Limited») не проводила регистрацию tether через российских операторов цифрового рынка, поэтому, вероятнее всего, реализация tether подлежит обложению НДС.

Вместе с введением в действие закона о ЦФА были внесены изменения в законодательство о банкротстве, об исполнительном производстве, о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем. В соответствии с ними криптовалюта признается имуществом (ст. №17, №19, №21 ФЗ №259). Минфин РФ и ФНС РФ также признают криптовалюту имуществом, хотя в НК РФ нет такого положения (письма Минфина РФ от 17.05.2018 №03-04-07/33234, от 08.11.2018 №03-04-07/80764, письма ФНС РФ от 26.05.2023 №СД-4-3/6639@ и др).

В поисках смыслов

Пока совершенно ясно только одно: статус криптовалют в РФ по-прежнему не определен. Они не могут считаться имуществом, не относятся к числу объектов гражданских прав и операции с криптовалютой (например, майнинг), обложению НДС не подлежат (например, подобная позиция есть в делах А40-273884/2022



**ИЛЬЯ
ЗАВЬЯЛОВ**

Адвокат АК «Раппопорт и партнеры», налоговый консультант





Если физлицо платит налог на профессиональную деятельность как самозанятый, то доходы от операций с криптовалютой будут облагаться НДФЛ в общем порядке, так как к купле-продаже и обмену криптовалюты НДС не применяется (письмо Минфина РФ от 06.05.2021 №03-04-05/34900), но, например, к майнингу криптовалют такой режим применить можно

и А05-14157/2022). В сложившихся обстоятельствах правовой неопределенности юристы упражняются в толковании смыслов ст. №6 и №128 ГК РФ, п. 1 статьи №11 и п. 2 статьи №38 НК РФ, пытаясь доказать, что криптовалюта — это имущество или, наоборот, им не является. Думаю, что для налогоплательщиков безопаснее и правильнее не ориентироваться на альтернативные позиции, а рассчитывать свои налоговые обязательства, исходя из того, что криптовалюта — имущество, потому что именно так и считает ФНС.

Платить — и точка

Платить налоги с дохода от операций с криптовалютами нужно было всегда, а не только с 01 января 2021, когда вступил в силу ФЗ №259. Первое письмо ФНС об этом, правда, без детальных инструкций, появилось в 2016 г. (№0А-18-17/1027), затем в 2017 году было письмо Минфина РФ №03-04-05/66994, в котором была подтверждена обязанность физлица уплатить НДФЛ при совершении операций с биткойнами, рассчитать налог и представить декларацию. Уже в 2018 году было дано значительное количество разъяснений на тему налогообложения доходов при совершении опе-

раций с криптовалютами. Чтобы ознакомиться с ними, рекомендую обратиться к письмам Минфина РФ от 21.05.2018 №03-04-05/34003, от 28.08.2018 №03-03-06/1/61152. Сейчас уже накопилось немало документов Минфина и ФНС относительно порядка исчисления и уплаты таких налогов (письмо Минфина РФ от 28.12.2021 №03-04-05/107093, от 28.12.2021 №03-04-05/10709, от 05.12.2022 №03-03-06/1/118755, от 02.09.2022 №03-04-05/85586, от 16.08.2023 №03-03-07/77230 и др.).

Как я сказал в начале, при операциях с криптовалютой возникает объект налогообложения для НДС, НДФЛ и налога на прибыль. Какие операции с криптовалютой вы совершаете (майнинг, трейдинг, арбитраж и т. п.) имеет значение только с точки зрения возможности подтверждения расходов для определения прибыли.

НДС по операциям с криптовалютой

Сделки по реализации ЦФА освобождены от НДС (п. 38, п 2. ст. №149 НК РФ), но сделки с цифровыми валютами от НДС не освобождены.

Если предприниматель применяет УСН, то он освобожден от уплаты НДС, если же он при-

Заявлять об экономической оправданности затрат на приобретение криптовалюты и направления их на получение доходов можно, вот только с документальным подтверждением возникнут большие сложности. Законодательством пока не предусмотрено оформление каких-либо документов, связанных с операциями с криптовалютой на территории РФ

меняет общую систему налогообложения, то платить НДС нужно по общим правилам главы 21 НК РФ по ставке 20%. Это означает, что вы приобретаете 100 tether USDТ уже со входящим НДС, передаете своему поставщику 100 USDТ, а в своем налоговом учете должны начислить и уплатить НДС 20 долларов.

Существуют судебные решения, в которых суд не признал майнинг цифровой валюты объектом обложения НДС, что лишает возможности получить вычет при приобретении оборудования для майнинга и выбивается из общего принципа обложения НДС всех операций с криптовалютой (дела А40-273884/2022 и А05-14157/2022).

Впрочем, от такой неопределенности страдает и сам законодатель, который неизбежно сталкивается с проблемами доказывания. Например, как доказать, что реализация криптовалюты произошла на территории РФ, ведь цифровая валюта хранится в системе блокчейн, а не на электронном кошельке, и определить ее местонахождение в момент реализации невозможно.

Очень много вопросов по-прежнему остается без ответов, но это не повод не платить налог.

Тяжелое бремя доказывания

На сегодняшний день контролирующие органы однозначно убеждены только в том, что экономическая выгода (доход), полученный от операций с криптовалютой, подлежит налогообложению на общих основаниях по ставке 20%. На этот счет есть письма Минфина РФ, которые я уже упоминал, — от 16.08.2023 №03-03-07/77230 и от 28.12.2021 №03-04-05/107093.

Эта экономическая выгода возникает в момент обмена криптовалюты на фиат (обычную валюту). Данное правило распространяется как на организации, так и на физлиц, то есть, пока вы не продали криптовалюту, у вас нет дохода, подлежащего налогообложению, несмотря на колебания стоимости криптовалюты.

Одним из самых сложных является вопрос подтверждения расходов с целью определения налогооблагаемой прибыли. Расходы должны быть документально подтверждены и обоснованы (ст. №252 НК), при этом пока от налогового органа нет никаких детальных разъяснений о том, как подтверждаются и признаются расходы по сделкам с криптовалютой. Заявлять об экономической оправданности затрат на приобретение криптовалюты и направления их на получение доходов можно, вот только с документальным подтверждением возникнут большие сложности. Законодательством пока не предусмотрено оформление каких-либо документов, связанных с операциями с криптовалютой на территории РФ. Для подтверждения операций могут использоваться любые первичные учетные документы, в том числе составленные самим налогоплательщиком, справки бухгалтера, аналитические регистры налогового учета, расчет налоговой базы по налогу на прибыль (ст. №313 НК). Но решение о принятии таких документов в качестве документального подтверждения расходов на покупку криптовалюты остается полностью на усмотрение налогового органа. В целом возникновение налога на прибыль по операциям с криптовалютой — редкий случай.



Платить налоги с дохода от операций с криптовалютами нужно было всегда, а не только с 01

января 2021, когда вступил в силу ФЗ №259. Первое письмо ФНС об этом, правда, без детальных инструкций, появилось в 2016 г. (№ОА-18-17/1027), затем в 2017 году было письмо Минфина РФ №03-04-05/66994, в котором была подтверждена обязанность физлица уплатить НДФЛ при совершении операций с биткойнами, рассчитать налог и представить декларацию

Все сами: исчисляем, заполняем, сдаем

Налог на доходы физических лиц (включая ИП, самозанятых и применяющих патентную систему), полученные от операций с криптовалютой, регулируется главой №23 НК РФ. Он возникает, если доход за год составит более пяти миллионов рублей. В 2024 и в 2025 году ставка составит 13% и 15% соответственно.

Объектом налогообложения здесь является доход, а не прибыль. Налоговая база по операциям купли-продажи криптовалюты определяется как превышение дохода от ее продажи над суммой расхода на ее приобретение. При этом доход по сделкам с криптовалютой не может быть уменьшен за счет имущественного вычета в размере 250 000 рублей и не освобождается от НДФЛ, даже если криптовалюта принадлежала продавцу свыше трех лет (письмо Минфина РФ от 08.11.2018 №03-04-07/80764, письмо ФНС России от 26.05.2023 №СД-4-3/6639@). Налогоплательщик должен сам исчислить налог и подать налоговую декларацию 3_НДФЛ (п. 7 ст. №220, п. 1 пп 2, 3 ст. №228, п. 1 ст. №229 НК РФ, письма Минфина РФ от 06.05.2021 №03-04-05/34900, от 28.12.2021 №03-04-05/107093). Физлицо вправе уменьшить сумму доходов на сумму фактически произведенных и подтвержденных расходов, связанных с приобретением криптовалюты (п. 9 пп. 2, п. 2 ст. №220 НК).

Здесь опять встает проблема, как подтвердить расходы на покупку криптовалюты. Пока никакого специального порядка подтверждения нет, как и перечня документов для подтверждения, но физлицу проще собрать такие документы, чем организации. Для подтверждения расходов по операциям с криптовалютой можно использовать выписки с банковских счетов, выписки с кошельков, бирж, обменников, P2P-площадок и вести специальный учет расходов в любой удобной форме.

Без повода для подозрений

Если физическое лицо зарегистрировано как ИП и применяет УСН («доходы»), то ставка налога составит 6%, но здесь надо быть очень



аккуратным, чтобы у налогового органа не было сомнений в том, что вы осуществляете операции с криптовалютой именно как ИП, иначе будет применена ставка 13% или 15%. Если применяется режим УСН «доходы минус расходы», то тут опять возникает проблема обоснования и документального подтверждения сумм расходов. Если физлицо платит налог на профессиональную деятельность как самозанятый, то доходы от операций с криптовалютой будут облагаться НДФЛ в общем порядке, так как к купле-продаже и обмену криптовалюты НПД не применяется (письмо Минфина РФ от 06.05.2021 №03-04-05/34900), но, например, к майнингу криптовалют такой режим применить можно.

ПСН (патентная система налогообложения) не может применяться к деятельности, связанной с криптовалютами, так как такой деятельности нет в перечне статьи №346.43 НК РФ.

Самым простым способом исчисления и уплаты НДФЛ с доходов от операций с криптовалютами является обычный порядок со ставками 13% и 15%, то есть как физлицо без регистрации ИП и применения спецрежимов. В этом случае понятно, как дать экономическое обоснование и возможно документально подтвердить операции с криптовалютой. Возможно, порядок и не самый выгодный, зато он подтверждает ваше желание соблюдать законы, пусть даже они не всегда определяют, как вы должны это делать.

ФБЖ

ВЫХОД НА IPO —

ЭТО БОЛЬШАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КОМПАНИИ

Аналитики Московской биржи утверждают, что в ближайшие годы российский фондовый рынок будет переживать настоящий бум IPO, в результате которого число российских компаний на рынке может увеличиться примерно на 20%. Прогноз, конечно, интересный, но на чем он основан, и какова вероятность его реализации? С одной стороны, есть частные инвесторы, которые сегодня смотрят в другую сторону, — банкиры переманивают их депозитной доходностью. С другой — реальный сектор экономики рыщет в поисках доступных денег для развития. Им к банкирам совсем не хочется — проценты по кредитам для бизнеса запредельные или даже «безумные». Не желая расставаться с рассудком, предприниматели думают про альтернативные средства привлечения инвестиций и все чаще прибегают к IPO. Эксперт свежего номера перечисляет критерии готовности бизнеса к столь важному этапу и раскладывает процесс по шагам, чтобы вы могли учесть и минимизировать риски.

Если компания хочет выйти на IPO, первое, что необходимо сделать, — оценить готовность бизнеса к этому шагу. Выход на биржу — это большая трансформация компании, другой уровень организации бизнеса, ментальности и зрелости. Она выражается в построении отношений с акционерами, регуляторами и прочими стейкхолдерами, готовности к разделению и делегированию части контроля.



**АЛЕКСАНДР
ИВАНОВ**

Эксперт
консультационной и
оценочной практики,
генеральный директор
компании «Российская
оценка»

Оцениваем готовность

Важно понимать, что IPO — это вызов как для собственника, так и для менеджмента, потому что компания переходит на другой уровень, на новые условия организации своей деятельности. Поэтому первый критерий — зрелость собственника. Измерить ее с помощью формул нельзя, об этом важно подумать и ответить для себя, как лично вы, если вы собственник, оцениваете собственную готовность к трансформации.

Есть и «формальные» критерии, по которым стоит проанализировать общую готовность к новому этапу. Необходимо провести аудит финансовой отчетности за последние три года и нормализовать все, что необходимо, проанализировать состояние юридических документов, эффективность системы корпоративного управления и внутреннего контроля управления рисками.

Все признаки успешности

Компания должна быть инвестиционно привлекательной. Если это готовый, сформировавшийся бизнес, у него должны быть хорошие операционные показатели и существенная доля на рынке. Если это молодая компания, то у нее должна быть уникальная бизнес-идея или прорывной продукт в трендовой нише. Кроме того, у компании должна быть понятная история развития, ведь выход на IPO подразумевает публичность и прозрачность — для инвесторов это очень важно. И, пожалуй, самое главное, что их интересует, — потенциальная масштабируемость бизнеса и прогнозируемый рост акций компании.

Каждому бизнесу — своя схема

Выход на IPO может проходить по двум схемам. Первая называется «cash in», или привлечение денег для дальнейшего развития. К ней чаще других прибегают растущие высокотехнологичные бизнесы, которым нужны деньги для развития. Среди компаний, вышедших на IPO в 2023–24 гг. на российском рынке, были разные: из области медицины, генетики, FinTech, есть, например, золотодобытчики. Две трети из них — это растущие высокотехнологичные бизнесы, одна треть — капиталоемкие компании.

Вторая схема — «cash out», когда в результате размещения сама компания средства не получает, но акционеры, которые вошли в нее до IPO, могут продать ее акции на бирже. Бывает и совмещение вариантов. Акционеры, которые заинтересованы вывести на IPO стабильные крупные компании, обеспечивают максимизацию стоимости бизнеса. Ведь в связи с подготовкой к IPO компания обретает понятность и прозрачность во всех разрезах своей деятельности: финансовой отчетности, юридическом сопровождении и корпоративном управлении.

Формируем, организуем, готовимся

Чтобы первичное размещение прошло максимально успешно, важно правильно организовать подготовку к нему. На первом этапе оцениваем зрелость, готовность собственника и менеджмента. Особый акцент — на «разрывах», проблемных зонах, которые требуют улучшения в свете выхода на IPO. Второй этап — формирование команды. В нее включаем как внутренних специалистов, так и привлеченных: банкиров, юристов, аудиторов, специалистов по маркетингу, функция которых — распространение информации о выходе на фондовый рынок, это позволит привлечь большее количество потенциальных инвесторов.

Моделируем, презентуем, выходим

На следующем этапе приводим в порядок финансовую отчетность, проводим аудит. Далее выстраиваем органы корпоративного управ-



Сам выход — это лишь звено в цепи новых целей и задач, важно понимать, что делать после, и иметь несколько планов в зависимости от объема привлеченных средств и собственной стратегии. После выхода на IPO компания начинает жить в других условиях, далее она будет существовать «под гнетом» стоимости акций и капитализации. Фактически менеджмент каждый раз должен оценивать, как то или иное действие будет отражаться на стоимости акций

ления — независимый совет директоров и систему внутреннего контроля по управлению рисками. Большой раздел — юридическая подготовка компании на соответствие всем регуляторным требованиям. Эта работа займет довольно много времени, но ее нужно сделать в любом случае.

Также компания должна четко понимать цели привлечения денег, а значит, ей потребуются сформировать стратегию развития и финансовую модель, а затем донести эти прогнозные ожидания до потенциальных инвесторов, то есть разработка стратегии должна включать коммуникацию с инвесторами. Для диалога потребуются презентационные материалы, которые нужно представить на «Road Show» — серии встреч с потенциальными инвесторами и аналитиками в ключевых городах России и мира.

На следующем этапе проходим регистрационные процедуры — подаем заявки в специа-

лизированные институты, проходим проверки, получаем допуски и все остальное. После соблюдения необходимых формальностей можно приступать к оценке. Ее, как правило, проводят совместно с андеррайтером — организатором размещения акций. Она строится на базе финансовой модели, ожиданий текущих собственников и результатов проведенных «роуд-шоу». И после этого финал — сам выход на IPO, то есть непосредственное размещение акций.

Маркеры благополучия

Успешный выход — не финал, а начало. На старте нового этапа компании нужна понятная всей команде стратегия развития. Бизнес становится публичным, а значит, очень важно правильно выстраивать любые внешние коммуникации и выполнять взятые на себя обязательства и держать в голове главную цель проведения IPO — рост стоимости акций и последующее размещение, возможно, SPO или FPO.

За 25 лет консультационной и оценочной практики, от размещения к размещению я всегда убеждался, что только такой подход собственников и всей компании к выходу на IPO имеет смысл. Важно ориентироваться на повышение доходности, как следует продумывать финансовую модель, потому что она четко показывает ожидания относительно перспектив развития компании и то, куда будут потрачены

привлеченные средства. В дополнение применяется еще и сравнительный подход. С его помощью проводят верификацию финансовой модели на «здравый смысл» и соответствия ожиданиям инвесторов. Ключевой мультипликатор для верификации — EV/EBITDA. Он позволяет увидеть соотношение стоимости бизнеса компании к её прибыли до вычета налогов, процентов и затрат на амортизацию. В зависимости от отрасли применяются и другие специализированные мультипликаторы для разных отраслей. Оценка компании — крайне важный показатель для инвесторов. Она учитывает основные финансовые маркеры ее состояния: выручка, прибыль, свободный денежный поток, исторические темпы роста, уровень рентабельности — ROI, собственный и инвестированный капитал, уровень долговой нагрузки. Также оценивают показатель D/E (Debt/Equity) — отношение общего долга компании к собственному капиталу.

В случае с ресурсными компаниями берут в расчет стоимость за тонну доказанных запасов. Оценивают также долю рынка и объем инвестиций, особенно в инновации.

Цена вопроса

Оценивая готовность компании к выходу на IPO, надо понимать, что это довольно дорогой процесс. Самые затратные статьи — юридические услуги андеррайтеров, которые координируют процесс размещения и взаимодействуют с биржей. Еще будут маркетинговые расходы на привлечение инвесторов. По моему опыту, расходы на первичное размещение обычно составляют 10–15% от общей суммы привлеченных за счет IPO средств. Насколько мне известно, когда в 2020 году свое размещение на Московской бирже проводил «Совкомфлот», только лишь ее прямые расходы, связанные с размещением акций на фондовой площадке, составили более \$12 млн.

Спешить не надо

Почему я считаю важным и необходимыми столь подробно описать весь процесс? Самая частая ошибка — недооценка его сложности.



Чаще всего проблема кроется в том, что команда оказывается попросту не готова к выходу, недооценивает, сколь затратен процесс по времени, ведь это не тот случай, когда стоит куда-либо спешить. Вторая проблема — неверная оценка расходов на IPO. Среди не менее распространенных — неэффективная коммуникация с инвесторами, неправильный выбор времени для выхода на биржу. Возможна и неверная оценка стоимости акций. И недооценка, и переоценка — это плохо. Если акции оценили низко и привлекли много заявок, то это хорошо для рынка, но компания в таком случае недополучит деньги. Переоценка может привести к тому, что просто не наберется достаточное число инвесторов и нужный объем средств, и компании не удастся закрыть книгу заявок.

Под гнетом новых обязательств

И, конечно, важно помнить, что сам выход — это лишь звено в цепи новых целей и задач, важно понимать, что делать после, и иметь несколько планов в зависимости от объема привлеченных средств и собственной стратегии. После выхода на IPO компания начинает жить в других условиях, далее она будет существовать «под гнетом» стоимости акций и капитализации. Фактически менеджмент каждый раз должен оценивать, как то или иное действие будет отражаться на стоимости акций. Ошибки, промахи, инциденты, судебные процессы частной компании могут оставаться незамеченными, после опубликования компания станет чувствительна ко всему, в особенности к негативной информации.

Есть и другие риски, например, «давление на прибыль». Инвесторы любят, когда компания демонстрирует высокие финансовые результаты, и это заставляет менеджмент думать не о долгосрочных целях и задачах, а о краткосрочном получении прибыли, чтобы избежать падения стоимости акций. Есть и регуляторные риски: если компании не соблюдают требования и возникают регуляторные споры, это может привести к делистингу на бирже. Кроме того, публичность компании требует изменения структуры управления — придется управлять

различными группами акционеров, в том числе миноритарными. Собственники могут быть не готовы к изменению структуры управления и к таким новым условиям работы.

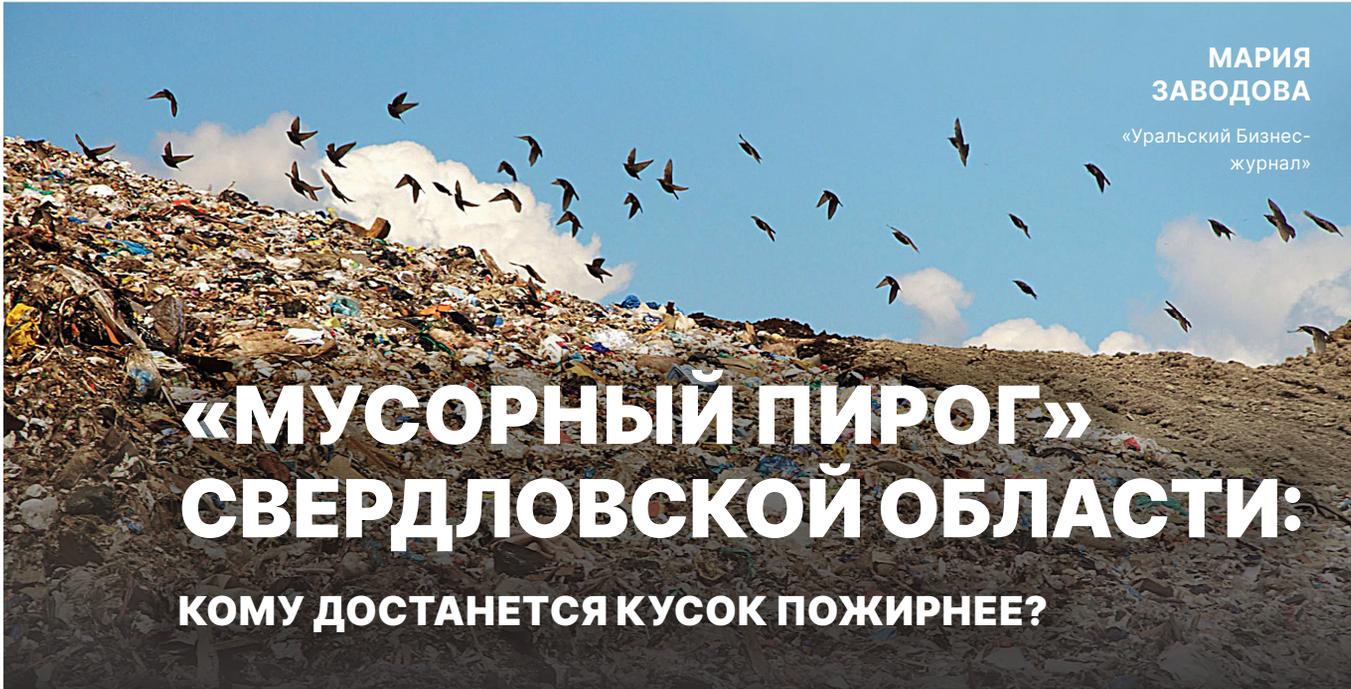
От размещения к размещению я всегда убеждался, что только такой подход собственников и всей компании к выходу на IPO имеет смысл. Важно ориентироваться на повышение доходности, как следует продумывать финансовую модель, потому что она четко показывает ожидания относительно перспектив развития компании и то, куда будут потрачены привлеченные средства

Интерес развивает рынок

Конечно, российский фондовый рынок достаточно мал по сравнению с размерами нашей экономики, к тому же ему довольно трудно соревноваться с краткосрочной доходностью депозитов в банках, которая в этом году «вымыла» с фондового рынка многих частных инвесторов, и пока депозиты побеждают. В то же время я считаю, что в России есть достаточно устойчивый тренд на увеличение интереса компаний к IPO, и в скором времени мы можем увидеть двузначные числа выходов на биржу.

Занимаясь в данный момент оценкой и Due Diligence компаний для размещения на pre-IPO на специально созданной платформе Московской биржи, мы видим высокий спрос со стороны среднего бизнеса на размещение акций. На мой взгляд, Pre-IPO — отличное решение для тех компаний, которые хотят привлечь на свое развитие от 200 млн до одного млрд рублей и затем в течение двух – трех лет выйти на биржу. Этот инструмент подготавливает большое число компаний к выходу на IPO, и все это положительно отразится на рынке.

ФБЖ

МАРИЯ
ЗАВодОВА«Уральский Бизнес-
журнал»

«МУСОРНЫЙ ПИРОГ» СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ: КОМУ ДОСТАНЕТСЯ КУСОК ПОЖИРНЕЕ?

Настоящий мусорный коллапс в западной части Свердловской области: дворы, погрязшие в горах мусора, стаи крыс, с которым вот уже несколько месяцев борются власти. Таковы наглядные, «зловонные» последствия передела сфер влияния и перераспределения финансовых потоков при обращении с твердыми бытовыми отходами (ТКО) на территории Свердловской области. Помимо этого, разборки ключевых интересантов этого дележа вылились в многочисленные судебные процессы и открытое противостояние с общественниками. А еще они грозят закончиться переделом рынка.

В ходе любого такого передела всегда становится явным самое неприглядное, а то и противозаконное, связанное с участниками конфликта. Ровно эту тактику избрали противоборствующие стороны и на этот раз — война компроматов сделала достоянием общественности множество весьма интересных фактов. Благодаря этому нам теперь есть что рассказать о том, кто они такие, ключевые игроки «мусорного» бизнеса, осуществлявшие работу по муниципальным заказам и получавшие деньги жителей за услуги. Уральская редакция ФБЖ составила детальную фактологию и собрала весьма интересные факты о том,

как была устроена одна из ключевых сфер коммунального хозяйства Свердловской области.

Как поссорились учредители

Вплоть до августа 2024 года ООО «ТБО «Экосервис» имело статус регионального оператора по обращению с ТКО на территории 16 городских округов и муниципальных районов Свердловской области. В настоящее время основной владелицей компании (60% уставного капитала) является Анна Распопова. Блокпакет, оставшиеся 40%, в руках у бизнесмена Михаила Копытова. Оба они получили официальный статус учредителей юрлица

в 2021 году, но фактически Анна Распопова управляла компанией с 2019 года в статусе заместителя генерального директора. Об этом в рамках судебных разбирательств о выводе средств со счетов компании заявил прежний владелец бизнеса Андрей Волков.

Согласно материалам арбитражного суда Свердловской области, в конце 2023 года Михаил Копытов подал иск к Анне Распоповой с требованием взыскать с партнера в адрес принадлежащего им «ТБО Экосервис» 49 млн рублей, позже размер иска «подрос» до 90 млн рублей. По заверениям истца, Анна начиная с 2019 года выводила деньги в виде расчетов за транспортировку отходов на счета аффилированных компаний — ПФК «Азимут» и ООО «Агура» (ликвидировано в мае 2024 года). При этом у указанных юрлиц нет и не было ни техники, ни персонала (данные подтверждены официальными ответами из ФНС и ГИБДД). В ходе процесса суд затребовал выписки по счетам и установил, что деньги выводились в интересах основной владелицы и гендиректора ТБО «Экосервис».

После чего по требованию Михаила Копытова счета Распоповой были заблокированы. Обеспечительные меры коснулись и самого юрлица, у «ТБО Экосервис» под арестом находятся 92 млн рублей. Компании разрешили расходовать средства исключительно на выплату зарплаты сотрудникам и расчет с субподрядчиками за транспортировку отходов. От финансовых решений оба учредителя юрлица отстранены также по решению суда.

Потеря статуса

В суде выяснились и другие подозрительные факты. Так, юристы истца обратили внимание, что по поручению директора «ТБО Экосервис» Анны Распоповой своевременно расчеты за транспортировку отходов проводились только с двумя подозрительными юрлицами, названия которых всплыли в суде. При этом реальные исполнители вынуждены добиваться оплаты за свои услуги через суд. В настоящее время размер совокупных требований за оказанные услуги по перевозке к ТБО «Экосервис»

превышает 500 млн рублей. Конфликт с перевозчиками уже дорого обошелся компании. Летнее мусорное ЧП, когда более месяца не вывозили отходы, привлекло повышенное внимание. В ходе проверок выяснилось, что региональный оператор просто разорвал договоры с перевозчиками, но выполнить обязательства собственными силами не получилось. В итоге министерство энергетики и ЖКХ Свердловской области в одностороннем порядке расторгло соглашение с «ТБО Экосервис».

Кто за что воюет?

Статус регионального оператора в западной части Свердловской области был передан



Эксперты из сферы ЖКХ считают, что в итоге за проекты заплатило население через резко возросший тариф за вывоз мусора. Его моментальный взлет более чем два раза случился с 1 июля, когда региональная энергетическая комиссия Свердловской области утвердила тарифы для регоператора «Рифей» на уровне 1989,46 рублей за куб метр мусора, ранее он составлял 945 рублей. Между тем местные власти заверяли жителей, что для них удорожание не превысит 10%

екатеринбургскому МУП «Спецавтобаза». Примечательно, что в настоящее время компания проходит процесс приватизации, сначала она изменит юридический статус и перестанет быть муниципальным, однако поговаривают, что процесс затеяли, чтобы передать «Спецавтобазу» в частные руки — в чьи, пока непонятно. Может ли новым владельцем оказаться Михаил Копытов, тоже пока неясно, но такие подозрения тоже есть. Корпоративный конфликт он мог спровоцировать намеренно, чтобы избавиться от бизнес-партнера по ТБО «Экосервис». Сторона Распоповой предполагает, что так ее подталкивают к выходу из бизнеса, который после лишения статуса



В суде выяснились и другие подозрительные факты. Так, юристы истца обратили внимание, что по поручению директора «ТБО Экосервис» Анны Распоповой своевременно расчеты за транспортировку отходов проводились только с двумя подозрительными юрлицами, названия которых всплыли в суде. При этом реальные исполнители вынуждены добиваться оплаты за свои услуги через суд

регионального оператора оказался в шатком положении. В качестве аргумента всей справедливости своих подозрения Распопова приводит тот факт, что Копытов требует через суд исключить ее из числа участников ООО «ТБО «Экосервис».

Куда ведут «следы»?

О далеко идущих целях затеявшего раздел бизнеса Распоповой говорит и еще один факт, который мы установили с помощью открытых источников. Согласно базе данных «Контур Фокус», в настоящее время Михаил Копытов уже является соучредителем екатеринбургского ООО «Спектр». Его основной вид деятельности — утилизация и переработка отходов. Он же владеет 50% уставного капитала в еще одном ООО — УЖК «Радомир-Инвест». Мы размотали клубок дальше и выяснили, что актив связывают с бизнес-интересами семьи Алексея и Григория Вихаревых. Григорий Вихарев в настоящее время является главой Белоярского городского округа, а ранее руководил ЕМУП «Спецавтобаза», до этого момента в его официальной биографии значится пост исполнительного директора «Радомир-Инвест». Согласитесь, подозрения в аффилированности имеют ряд оснований, как минимум на подобные размышления наводит схожесть названий.

Второй брат Алексей Вихарев — депутат Екатеринбургской городской Думы, отца семейства Андрея Вихарева называют вероятным владельцем нескольких управляющих компаний. Участники регионального коммунального рынка предполагают, что за разделом ООО «ТБО «Экосервис» стоит именно семья Вихаревых. «ТБО-Экосервис» еще пытается оспорить решение министерства ЖКХ Свердловской области о лишении его статуса регионального оператора по обращению с ТКО и передаче всего функционала ЕМУП «Спецавтобаза», которая ранее отвечала за екатеринбургскую агломерацию. Но эксперты оценивают шансы на победу истца как невысокие. Им вряд ли простят тот мусорный коллапс, который компания спровоцировала

в самый разгар подготовки и проведения крайне важной для свердловских властей федеральной выставки ИННОПРОМ.

Кто должен платить?

Пока в судах решается судьба «ТБО-Экосервис», лишившегося ключевого заказчика, на рынке продолжают функционировать два крупнейших игрока: пока еще МУП «Спецавтобаза», который вот-вот станет частным, и группа компаний, аффилированных с уральскими «энергетическими олигархами» Артемом Биковым и Алексеем Бобровым. Им принадлежат активы компаний «Рифей», «Интертехэлектро» и «Облкоммунэнерго». Некоторые из них не только занимаются транспортировкой мусора, но уже построили два сортировочных пункта на севере Свердловской области — в Краснотурьинске и Нижнем Тагиле. Так как объекты возводили в рамках концессионного соглашения, власти обязаны компенсировать расходы инвесторов на строительство этих комплексов. Эксперты из сферы ЖКХ считают, что в итоге за проекты заплатило население через резко возросший тариф за вывоз мусора. Его моментальный взлет более чем два раза случился с 1 июля, когда региональная энергетическая комиссия Свердловской области утвердила тарифы для регоператора «Рифей» на уровне 1989,46 рублей за куб метр мусора, ранее он составлял 945 рублей. Между тем местные власти заверяли жителей, что для них удорожание не превысит 10%, а остальные затраты по концессии инвестору компенсируют за счет субсидий из регионального бюджета.

Между тем структуры, близкие к Бикову и Боброву, не готовы останавливаться на достигнутом и претендуют на еще большую долю «мусорного» пирога. Они намерены построить новый полигон захоронения ТКБО в Сысертьском городском округе. Местные жители категорически отказались мириться с горами отходов в непосредственной близости от поселков, которые называют «уральской Рублевкой». Инициативная группа добивается проведения референдума о запрете на строи-



В ходе процесса суд затребовал выписки по счетам и установил, что деньги выводились в интересах основной владелицы и гендиректора ТБО «Экосервис». После чего по требованию Михаила Копытова счета Распоповой были заблокированы. Обеспечительные меры коснулись и самого юрлица, у «ТБО Экосервис» под арестом находятся 92 млн рублей

тельство «мусорных» объектов на территории муниципалитета. А вот власти рассчитывали свозить на эту площадку отходы из самой столицы Урала, которая совсем рядом, но там нет свободных, подходящих площадей.

Кажется, количество «жертв» этой «мусорной» войны подсчитывать еще рано, ведь она в самом разгаре. Собранные нами факты и установленные в суде как минимум подтверждают, что борьба за рынок вывоза отходов в самом разгаре, непонятно только, на чьей стороне региональные власти всех уровней. Пока выходит, что они удовлетворяют бизнес-интересы заинтересованных лиц. Местное население в этой борьбе за влияние даже не пешка, а основной источник дохода для участников схватки.

ФБЖ

Историй о бизнесе и успехе много, и каждая имеет ценность, ведь она про то, как все получилось. Но есть среди них такие, которые выходят далеко за рамки формата. Они не просто про путь к созданию собственной компании, они — про самые глубокие смыслы. И эти истории — самые ценные, потому что бизнес — важно, успех — важно, а кто ты — всегда главный вопрос, ведь именно это понимание и способствует победам. Этот монолог успешного предпринимателя, родившегося на Урале, безусловно, попадает в то самое ценное число рассказов о том, где искать смыслы и как обрести себя.

НА ПАТРИОТИЗМЕ, НО БЕЗ ПАФОСА



Вадим Мамонтов, основатель и генеральный директор Russia Discovery, написал этот текст для книги «100 героев уральского бизнеса». Инициатором создания серии таких историй, объединенных в книгу, выступил Алексей Аносов, основатель компании «Юнисофт» и автор YouTube-канала «Практики бизнеса». Многие из бизнесов, истории о которых вошли в сборник, давно шагнули за границы уральского региона, но корнями они оттуда. И каждый раз, читая эти монологи, удивляешься, каким разным может быть путь в мир бизнеса и успеха, и каким важным, несмотря ни на что, остается поиск смысла во всем, что делаешь.

МОНОЛОГ ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА: ВАДИМ МАМОНТОВ

Когда работа вашей мечты превращается в рутину, самый простой способ избавиться от нее — это путешествия. Я очень много путешествую, в течение года — десять – двенадцать поездок. Это способ перезагрузки, возможность вернуться в какое-то ресурсное состояние. И каждый раз, возвращаясь из такого путешествия, ты понимаешь, насколько другим ты вернулся, какой энергией наполнился, как замедлились, возможно, твои действия, но ускорилось принятие решений.

Против рутины

Каждый раз хочется чуть дольше сохранить это состояние. Ты понимаешь, что это было уже много раз, и ты давал себе обещание сохранить его, это очень важное и ценное для тебя самоощущение, но понятно, что рутина постепенно его размывает. И когда ты в очередной раз понимаешь, что совсем подрастерял это ощущение в московских буднях, отправляешься в поездку, чтобы снова вернуться таким перезаряженным.

Почему я начал именно с этого? Потому что мой бизнес основан на путешествиях. Я хотел бы рассказать вам, как построена моя работа.

Мечтал ли я работать именно так? В такой работе, безусловно, есть трудности. Все говорят, что это работа мечты, удивляются, как можно не любить то, чем ты занимаешься, и это действительно сложно представить. В этой работе очень много рутины! Только со стороны кажется, что это набор поездок и путешествий. На самом деле, в этом есть очень много сложных вопросов, которые приходится решать каждый день, и они, конечно же, из области рутины. Но тот след, который эта работа оставляет в жизни других людей, в жизни команды, с которой мы это делаем, с лихвой компенсирует все те трудности, которые возникают.

Катализатор нового

Наверное, оценивая то, насколько этична эта работа, насколько она позволяет менять мир, влиять на других людей, улучшать их жизнь, понимаешь ее ценность. Мы видели очень много кейсов, когда люди, вернувшись из наших поездок, многое для себя решают: меняют профессию, иногда создают или даже меняют свою семью. Но это всегда глубинные изменения, на которые люди, вероятнее всего, не решились бы без такой поездки, и в абсолютном большинстве таких случаев эти изменения к лучшему. Поэтому, если оценивать по такому результату, это абсолютно точно работа мечты!

Патриотизм без пафоса

Один из слоганов нашей компании — «Открой Россию — открой себя!». В нем максимально подчеркнута влияние путешествий на человека. Во-первых, это действительно возможность лучше узнать нашу страну, которую мы знаем очень плохо, и даже я, побывав уже во всех регионах, с огромным удовольствием открываю новые и новые локации, новых людей, и, поверьте, это очень интересно, это заставляет совсем по-другому относиться к родине. Вы чувствуете какой-то совершенно другой, не пафосный патриотизм, а настоящий, правильное, наверное, сказать,



**ВАДИМ
МАМОНТОВ**

Основатель и
генеральный
директор Russia
Discovery

У меня с детства сформировалось убеждение, что чем хуже, тем лучше. И если ты слишком драматично реагируешь на какое-то событие, оно является таким ярким только в этот момент. Спустя какое-то время, оглядываясь назад, ты понимаешь, насколько неважным было это событие. Оно всего лишь немного скорректировало твой путь, твои решения, возможно, уберегло тебя от чего-то гораздо более страшного или, наоборот, направило тебя к чему-то нужному тебе

что это — любовь к стране. Потому что через природу и удивительных людей вы понимаете, что вы тоже часть этого; вы чувствуете, как все вокруг приобретает совершенно особую ценность. Безусловно, еще один результат таких путешествий — возможность познакомиться с самим собой. Это возможность внутреннего диалога, и для разговоров с попутчиками. Это тоже отдельная большая ценность: встретить новых людей, установить какие-то рабочие связи или просто познакомиться.

Наедине с собой

Когда вы целый день поднимаетесь на вулкан Толбачик на Камчатке или надеваете на себя шлем, чтобы проехать за день 300–400 км на



Мы видели очень много кейсов, когда люди, вернувшись из наших поездок, многое для себя решают: меняют профессию, иногда создают или даже меняют свою семью. Но это всегда глубинные изменения, на которые люди, вероятнее всего, не решились бы без такой поездки, и в абсолютном большинстве таких случаев эти изменения к лучшему

снегоходе, то на протяжении всего дня вы находитесь в диалоге с самим собой. Именно в эти моменты вы, возможно, еще не находите ответов на свои вопросы, но, по крайней мере, начинаете их себе задавать. В этом ощущении, наверное, и заключается самая важная ценность настоящего, о котором так очень часто и много говорят, о котором написано много книг (например, «Сила настоящего» Экхарта Толле). Мне кажется, что самый короткий путь к себе — это путешествия, потому что в городе всегда есть куча ниточек, которые будут цеплять ваше сознание, ваши органы чувств, чтобы вытащить вас из этого состояния: это мысли про работу, транспорт, дом или что-то еще. Поверьте, когда вы сидите на краю водопада на плато Путорана, у вас не возникает каких-то мостиков, которые перебрасывали бы ваше сознание в эти большие города; вы целиком растворяетесь в том шуме падающей воды, видите ту удивительную картинку, которая окружает вас со всех сторон. В этом моменте, здесь и сейчас, вы можете находиться не просто какие-то секунды, минуты, но это может затягиваться на несколько дней, и в этом очень большая ценность.

Преодоление границ и себя

Это открытие страны, самого себя, возможность узнать собственные границы, а иногда — границы своих страхов (а ведь все самое интересное в нашей жизни находится как раз за этими границами). Попробуйте уйти в зону дискомфорта, психологического и физического — это может быть холодная вода, комары, утомительный подъем, восхождение, и, преодолев это, вы откроете что-то новое в самом себе и поймете, что еще чуть-чуть расширили собственные границы. Это ощущение достижения, преодоления тоже очень ценно!

У меня с детства сформировалось убеждение, что чем хуже, тем лучше. И если ты слишком драматично реагируешь на какое-то событие, оно является таким ярким только в этот момент. Спустя какое-то время, оглядываясь назад, ты понимаешь, насколько неважным было это событие.

Оно всего лишь немного скорректировало твой путь, твои решения, возможно, уберегло тебя от чего-то гораздо более страшного или, наоборот, направило тебя к чему-то нужному тебе. Когда в конце 10-ого класса я заболел и попал в больницу, это уберегло меня от поступления в военное училище. Я пропустил все комиссии, которые предстояло пройти, и решил, что буду поступать в Московский университет, раз уж есть страсть и увлечение математикой. Поступил в МГУ, произошло что-то радикально поменявшее мой привычный образ жизни, и меня будто подтолкнули во что-то новое.

Локомотив развития

Если говорить про бизнес-истории, то приведу такой пример. Мы долгое время работали в партнерстве с компанией «Гарант-Сервис», производителем правовой системы. Еще в 1993–1994 гг. совместно начали разрабатывать интернет-версию, это было чем-то новым и даже неожиданным. Но тогда «Гарант» и «Консультант» исповедовали исключительно настольный формат их использования. Мы разработали эту версию, очень долго были, можно сказать, изгоями, которым не давали достаточной свободы для того, чтобы запустить эту версию в массовый оборот.

Мы, с одной стороны, много вложили, проинвестировали в создание, в поддержку этой версии, но так и не смогли убедить «Гарант-Сервис» сделать ее локомотивом развития. Да, спустя десять с лишним лет компания сама пришла к этому, но, к сожалению, мы прошли этот длинный путь, но так и не смогли найти убедительных аргументов, которые позволили бы переубедить основного партнера. Итог — потраченные силы, ресурсы и время. Лучше двадцать раз ошибиться в человеке, чем с подозрением относиться к каждому, но тем не менее каждая такая история всегда отзывается большой болью, яркими переживаниями, что, доверившись в этот раз, ты рискуешь потерять не только партнера, но еще и друга, с которым действительно многое сделал, через многое прошел.

ФБЖ



Каждый раз хочется чуть дольше сохранить это состояние. Ты понимаешь, что это было уже много раз, и ты давал себе обещание сохранить его, это очень важное и ценное для тебя самоощущение, но понятно, что рутина постепенно его размывает. И когда ты в очередной раз понимаешь, что совсем подрастерял это ощущение в московских буднях, отправляешься в поездку, чтобы снова вернуться таким перезаряженным



БОЛЬШЕ КОНТАКТОВ ХОРОШИХ И РАЗНЫХ: НА КАКИХ ДРОЖЖАХ РАСТЕТ MICE-ИНДУСТРИЯ?

По данным Союза агентств делового туризма (САД), во втором квартале этого года объем рынка делового туризма вырос на 28% по сравнению с аналогичным периодом 2023 г. Количество командировок по России выросло на 18%. Согласно прогнозу САД, общий объем рынка деловых поездок по итогам года достигнет рекордной отметки в триллион рублей. Эксперты подтверждают высокий интерес бизнеса к более тесному диалогу с международными партнерами, к мероприятиям различных профилей. Конечно, расходы на поездки раздувает «инфляция», но ни она одна. MICE-индустрия растет на общеэкономических трендах и удачно играет на общечеловеческих ценностях.

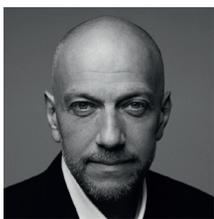
Что интересно: география деловых мероприятий расширяется. Конечно, лидерами по числу событий для деловых людей остаются крупнейшие города с высокой степенью концентрации госструктур и промышленного потенциала, это Москва и Санкт-Петербург, Казань и Екатеринбург.

Деловые люди все активнее перемещаются по стране и готовы участвовать в ивентах от запада до востока и даже Крайнего Севера, среди топовых локаций отметим Калининград, Байкал и Алтайский край в целом, Камчатку и другие крупные города Дальнего Востока.

Рисков стало больше

Что касается корпоративных мероприятий, то многие компании

по-прежнему предпочитают проводить их в «домашнем» регионе, то есть в той локации, где находится офис компании, — это всегда дешевле, проще с точки зрения логистики и организации и удобнее для большинства сотрудников. География могла бы быть еще больше. Так, у южных регионов России огромный и пока нереализованный потенциал. Интерес к ним неизменен, но из-за «закрытого» неба логистика существенно усложняется, и решения принимаются не в пользу юга, как бы он ни манил. Еще больше рисков и сложностей с зарубежными направлениями, хотя запросы по ним по-прежнему поступают, но по понятным, абсолютно прагматическим соображениям большинство выбирают для деловых и корпоративных мероприятий локации внутри страны.



**ДМИТРИЙ
ЛАПАТИН**

Основатель
MICE-Connection





Среди форматов заметно попрос на обучающие и стимулирующие к профессиональному росту. Отчасти, потому что усилился кадровый голод, и компании еще более усердно стремятся использовать текущий кадровый потенциал, обучают и повышают квалификацию тех, кто уже в штате. При этом многие бизнесы стремятся масштабироваться и выходят в новые регионы, а чем разветвленнее бизнес, тем активнее люди перемещаются по стране

Обучение, поощрение, расширение

Среди форматов заметно попрос на обучающие и стимулирующие к профессиональному росту. Отчасти, потому что усилился кадровый голод, и компании еще более усердно стремятся использовать текущий кадровый потенциал, обучают, переучивают и повышают квалификацию тех, кто уже в штате. При этом многие бизнесы стремятся масштабироваться и выходят в новые регионы, а чем разветвленнее бизнес, тем активнее люди перемещаются по стране от филиала к филиалу, и не только с целями найма и обучения. Острая нехватка сотрудников стимулирует руководителей чаще, чем в предыдущие несколько лет, практиковать поощрительные мероприятия как для всего коллектива, так и для отдельных групп сотрудников, скажем, конкретного цеха или подразделения. У многих подобная традиция прервалась еще в пандемию, в 2022 году спрос на корпоративы замер и даже просел, сегодня к ним возвращаются как к инструменту стимулирования.

Страхи отпустили — освоились

При этом позитивный опыт пандемийного падения в том, что все освоили, привыкли и морально готовы к гибридным форматам. Поначалу заочное участие в корпоративных и деловых событиях многих откровенно отпу-

гивало, смущали технологические сложности и невладение специальными приложениями для онлайн-подключений, психологический аспект тоже мешал их активно внедрять. Компании долгое время не понимали, будет ли эффект от заочного участия, как формировать и подавать контент для гибридного или онлайн-события. Спустя несколько лет эти страхи отпустили, и сегодня деловые события и корпоративные мероприятия без проблем проходят в онлайн- и гибридном форматах.

За новыми знаниями — в цеха

Очень яркий и новый для МІСЕ-индустрии тренд, который еще не вышел на пик развития, — промышленный бизнес-туризм, когда предприниматели приезжают на действующие промышленные объекты получить дополнительные знания, обменяться опытом и даже технологиями. Подобные форматы в России пока предлагают лишь единицы компаний, самые крупные, конечно. Например, «АвтоВаз» и «КАМАЗ» еще в прошлом году начали обкатывать подобные программы. Принимающая сторона имеет здесь конкретный

15%

**РОССИЯН
ЗАМЕТИЛИ,**

что хорошие отношения с коллективом напрямую влияют на их производительность, 71% подчеркнули, что это делает рабочую атмосферу более приятной, еще 5% отметили важность хороших отношений на работе (по данным платформы «Работа.ру»).

бизнес-интерес: привлечь смежников, отечественных производителей, которые могут исполнять заказы от крупных предприятий. Пока список предприятий, которые готовы принимать деловых туристов, не слишком велик, но интерес к направлению огромен. Понятно, почему первыми ласточками стали автопроизводители: у них остро стоит вопрос замещения импортных комплектующих, кроме того, подобные проекты важны для их имиджа, подтверждают их лидерский статус. Чаще всего в качестве «туристов» к ним приезжают те, кто пытаются выйти на крупных



Очень яркий и новый для MICE-индустрии тренд, который еще не вышел на пик развития, — промышленный бизнес-туризм, когда предприниматели приезжают на действующие промышленные объекты получить дополнительные знания, обменяться опытом и даже технологиями. Подобные форматы в России пока предлагают лишь единицы компаний, самые крупные, конечно. Например, «АвтоВаз» и «КАМАЗ» еще в прошлом году начали обкатывать подобные программы

серийных заказчиков, но есть и те, кто хочет самостоятельно освоить новое производство и «подглядеть», как оно организовано, какие есть нюансы, получить общее представление по нужному направлению. В таком случае мы рекомендуем рассматривать не только российские, но и зарубежные производственные компании. Больше всего подобных контактов сейчас у РФ с Китаем и Индией. В Поднебесную наши предприниматели едут с различными бизнес-задачами: найти товары для импорта, договориться об экспорте своих или открыть в КНР дополнительное производство. Поэтому сегодня в списке важных для российских деловых кругов довольно много профильных выставок, они регулярно проходят в крупнейших промышленных провинциях Китая, можно выбрать подходящую по профилю.

Хорошие отношения в цене

Еще один стимул для роста MICE-индустрии — возросшая потребность в личном общении. Казалось бы, «послековидный голод» уже закончился, но сегодня перед деловыми людьми возникли серьезные вызовы, они требуют новых связей, знаний и опыта. Довлеет и психологический фактор — атмосфера в мире накаляется, стресс стимулирует желание поделиться и обсудить происходящее вокруг, будь то бизнес или личное. К тому же удаленные форматы занятости лишают удовольствия от живого общения, и сотрудники чувствуют острый дефицит личных контактов с коллегами. Давно доказано, что офлайн-встречи лучше способствуют налаживанию контактов, решению спорных вопросов, да и эффективность обучения выше при очном формате. Согласно выводам аналитиков из CMO Council, около 75% маркетологов считают себя очень или достаточно эффективными на офлайн-мероприятиях, при этом только 49% признают за собой аналогичную эффективность на вебинарах, еще меньше — на виртуальных мероприятиях.

По данным платформы «Работа.ру», 15% россиян заметили, что хорошие отношения с



коллективом напрямую влияют на их производительность, а 71% подчеркнули, что это делает рабочую атмосферу более приятной. Еще 5% отметили важность хороших отношений на работе. Во время бизнес-коммуникации сложно понять личностные компетенции, в неформальном общении это сделать проще. Коммуникация вне офиса раскрывает человека.

На волне всеобщего интереса

Развитие сферы мероприятий, делового туризма всегда было тесно взаимосвязано с индустрией гостеприимства. Последняя за несколько лет бурного роста внутреннего туризма вышла на новый уровень. Крупные федеральные проекты на Дальнем Востоке, в Крыму и в ряде кавказских и южных регионов стимулируют развитие отельного и ресторанного бизнесов. Общий уровень смежной с MICE NoReCa заметно повысился, да и предложений стало больше, значит, повышается шанс удивить заказчика, предложив ему что-то новое, чего он не пробовал. Каждый прогрессивный бизнес стремится развиваться и заработать больше на растущем интересе россиян к своей стране. Отчасти под влиянием этих факторов формируется рейтинг самых востребованных локаций: деловые туристы и организаторы событий хотят, чтобы была культурная и гастрономическая составляющая, поэтому



Чаще всего в качестве «туристов» к ним приезжают те, кто пытаются выйти на крупных серийных заказчиков, но есть и те, кто хочет самостоятельно освоить новое производство и «подглядеть», как оно организовано, какие есть нюансы, получить общее представление по нужному направлению. В таком случае мы рекомендуем рассматривать не только российские, но и зарубежные производственные компании

выбирают города с историей, с особым колоритом, чтобы было чему удивиться. Впрочем, за подобным ростом следуют и цены, которые неуклонно растут буквально на все, и по многим позициям бьют все рекорды, растет и уровень затрат на мероприятия. Могут утешить, пожалуй, только небольшим, но ценным лайфхаком — отдайте предпочтение тому агентству, которое предлагает варианты на любой бюджет, не навязывая свою ценовую политику без права на выбор. В MICE-индустрии это один из ключевых маркеров профессионализма: хороший агент всегда знает, как оптимизировать расходы, чтобы клиент остался доволен и потратил столько, сколько готов.

ФБЖ

СПАСАЯСЬ БЕГСТВОМ:

СТОИТ ЛИ БИЗНЕСУ СТАВИТЬ КРЕСТ НА YOUTUBE??

Замедление YouTube, которое нам долго обещали российские власти, случилось и стало неприятным событием буквально для всех или как минимумом для сотен миллионов россиян. С тех пор рядовые пользователи, блогеры, бизнес, который массово размещал на видеохостинге свои каналы, и даже операторы связи оказались в другой реальности. Многие уже научились с этим жить; экспериментируют, пожалуй, только провайдеры, откровенно рискуя, с одной стороны, потерять существенную долю аудитории, с другой — получить неприятные известия от надзорных органов. Пока заинтересованные стороны бодаются в поисках компромисса, который позволит им обеим сохранить лицо и выполнить задачи, бизнес стремится найти запасной аэродром, но многие до сих пор не решились, пора ли уходить с YouTube, а если да, то куда и как это сделать без потерь для продвижения бизнеса?

Ситуация осложняется туманностью перспектив видеосервиса в РФ. В медиапространстве много предположений, некоторые даже считают, что YouTube уже заблокирован в России, и нет смысла оставаться на этой площадке. Сразу отвечу: не заблокирован и не запрещен. А о том, как замедление трафика повлияло на охваты, и что делать прямо сейчас владельцам YouTube-каналов, расскажу в этом кейсе. Эта статья для тех, кто ведет на YouTube экспертные блоги и бизнес-каналы и использует видео как способ продвижения товаров, услуг и личного бренда. Постараюсь подробно ответить на вопросы, какие площадки выбрать для подстраховки, рассказать про их перспективность, а также про нюансы переноса.



**ПАВЕЛ
БАГРЯНЦЕВ**

Основатель агентства
«TopYoutube»

Вне конкуренции

Несмотря ни на что, YouTube остается самой удобной платформой для бизнеса. Власти могут упражняться сколько угодно, но сама суть это не изменит. Говоря о роли YouTube в видеомаркетинге, достаточно привести один лишь факт: девять из десяти компаний в мире публикуют видео на YouTube, потому что это самая удобная платформа для продвижения бизнес-интересов, личных и корпоративных.

У хостинга огромная аудитория. В масштабах всего мира авторитетные эксперты оценивают ее в 2,5 млрд пользователей в месяц. Для сравнения у платформы ВКонтакте только 90 млн в месяц. Большая часть продаж и заявок через видео приходят именно с YouTube. Половина россиян смотрит видеорецензии во время онлайн-шопинга: ищут



обзоры характеристик товаров, сравнивают, изучают чужой опыт использования. К тому же YouTube — второй по популярности поисковик в мире после Google.

Без паники

Впервые сообщения о том, что YouTube в РФ могут заблокировать, появились в федеральных СМИ еще в 2019 году, профессиональные маркетологи уже тогда почувствовали неладное и сформировали стратегию на тот случай, если блокировка, замедление станет не слухом, а реальностью. В выигрыше оказались те, кто и безо всяких сигналов размещал видео на разных видеоплатформах.

Хуже всех сделали своему бизнесу те, кто в панике решили приостановить публикации на YouTube. Некоторые наши клиенты приходили и заявляли, что политика компании меняется, и они уходят с этой площадки, и я абсолютно уверен, что зря, такое решение — отличный подарок конкурентам. На YouTube больше всего активных пользователей, причем это качественная и платежеспособная аудитория. Приостановить публикации на платформе равно лишить себя крупного источника трафика, продаж и дополнительной возможности общаться со своей аудиторией.

Несмотря ни на что, YouTube остается самой удобной платформой для бизнеса. Власти могут упражняться сколько угодно, но сама суть это не изменит. Говоря о роли YouTube в видеомаркетинге, достаточно привести один лишь факт: девять из десяти компаний в мире публикуют видео на YouTube, потому что это самая удобная платформа для продвижения бизнес-интересов, личных и корпоративных

Слухи против статистики

Так что, YouTube умирает? Чтобы дать ответ, релевантный реальности, стоит проанализировать статистику просмотра канала, только на ее основе и стоит принимать решение. Напомню, что ощутимое замедление пользователи почувствовали утром 8 августа. Если мы возьмем какой-либо российский YouTube-канал и посмотрим изменения в трафике (просмотрах) после этой даты, то не увидим существенной разницы, и многие уже проверили статистику своих бизнес-каналов, по крайней мере, я поступил именно так, и увидел, что после замедления был не спад, а взлет просмотров рекомендуемых видео. Колебания всегда были, есть и будут — это нормально. Итого в сухом остатке: 8 августа на моем канале была небольшая просадка, но далее трафик вел себя так же, как и в дни до замедления. Проанализировав каналы наших клиентов, я увидел аналогичную картину. Важно помнить, что около 70% пользователей (а иногда и больше) просматривают видео с мобильных устройств.

На моем канале напротив пункта «Мобильный телефон» показатель просмотров равен

90 млн

ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ В МЕСЯЦ

набирает в среднем VK Видео. Дзен — 80 млн, Rutube — 47,6 млн, «Одноклассники» — 35 млн за месяц. (использована смешанная статистика самих сервисов и Mediascope).

84%, то есть основная доля зрителей смотрит мой канал на YouTube с мобильного телефона через приложение или браузер. Остальные 16% просмотров делят между собой компьютер, планшет и ТВ.

Не стоит сбрасывать со счетов тот факт, что за последние два года мы научились смотреть то, что хотим, используя специальные «разрешительные» программы и приложения. Неудивительно, что аудитория продолжает спокойно смотреть самый популярный в мире видеохостинг, не испытывая особых проблем с качеством просмотра.

Куда бежать?

Еще одна ошибка многих — сравнивать возможные последствия блокировки YouTube



Неважно, перезаливаете вы старое видео или дублируете с YouTube новый ролик, для VK любое движение — это признак того, что вы активно работаете на площадке, и она будет давать вам большой охват, потому что для нее важна стабильность публикаций и обновлений. Можно хоть каждый день загружать по одному – два старых видео, и это будет лучше, чем добавлять все сразу

с судьбой Instagram в РФ (Instagram — продукт компании Meta, которая признана экстремистской и запрещена в РФ). Сравнение будет некорректным, поскольку сервисы разные по сути, по задачам, по аудитории — их вообще неуместно сравнивать, они для разного. Но даже запрещенная соцсеть после блокировки потеряла лишь четверть аудитории. Значит, примерно 75% пользователей остались, а это очень много. Отсюда сделаю вполне оптимистичный вывод: причин для паники нет, есть повод задуматься, почему бы не увеличить количество площадок, где зрители смогут найти ваш контент? Сервисов много: VK, Дзен, «Одноклассники», Rutube, а для вертикальных видео есть еще Nuum и Yappi.

На волне общего тренда российские видеоплощадки стали заботиться о том, чтобы увеличить свои охваты и просмотры, в надежде на «перебежчиков» с YouTube они решили, что должны и могут заполнить собой часть этого медиапространства, и начали работать над собой. Пользователи ответили на это умеренным ростом интереса к отечественным сервисам. И сегодня VK Видео набирает порядка 90 млн пользователей в месяц. Дзен — 80 млн, Rutube — 47,6 млн, «Одноклассники» — 35 млн за месяц. «ВКонтакте» пока лидирует, по данным пресс-службы сервиса, его мобильное приложение «VK Видео» с момента его запуска скачали более 20 млн раз, а за первую неделю августа этого года цифра удвоилась. Как сообщается в официальном релизе ВК, «суммарное суточное время просмотра в приложении увеличилось в 2,6 раза и превысило пять миллионов часов». Сервис видит повышение интереса к себе и старается быть лучше как для пользователей, так и для рекламодателей. Для первых ввели опцию просмотра ВК видео на телевизоре, для других — аналитику просмотров по городам, чтобы владельцы каналов могли лучше узнать и понять свою аудиторию и адаптировать контент под ее интересы.

Слепой дубляж — не вариант

При этом у всех российских видеоплатформ есть существенный недостаток — отсутствие прозрачных алгоритмов продвижения. Никто не рассказывает «правила игры», и многие авторы дублируют контент вслепую, не до конца понимая, какая из площадок эффективнее и может принести больше просмотров. Поверьте мне как специалисту в медийной видеорекламе: четкого ответа просто нет. Лично я ориентируюсь на данные, которые мы выявили опытным путем, загружая видео клиентов агентства на все существующие видеоплатформы. Например, одно и то же видео мы загрузили на YouTube, в VK, Дзен, «Одноклассники» и на Rutube и получили определенное количество просмотров по каждому. Мы видим, что YouTube лидирует с невероятным отрывом, а далее с минимальными показателями (особенно на фоне ютубовских) следуют VK и все остальные. Rutube по-прежнему смотрят меньше всего.

Сделаем поправку на то, что на YouTube-канале уже были подписчики, но все же... Для примера я намеренно взял не топовый экспертный канал, чтобы цифры были приближены к средневзвешенному большинству, куда относится подавляющее число авторов. Подобная статистика у нас в агентстве есть по десяткам разных каналов. Так что я могу смело утверждать: гипотеза по объемам просмотров подтверждается: VK в большинстве случаев следующий после YouTube и значительно опережает другие российские платформы. Да, какой-то ролик может внезапно набрать много просмотров и «завируситься» на любой из платформ, но это скорее исключение, чем правило. Тиражировать контент однозначно стоит, поскольку у каждой платформы своя аудитория. Например, в Дзене хорошо набирают просмотры видео про стиль, жизнь звезд, сад и огород. Создавая видео, ориентируйтесь на тренды конкретного сервиса, тогда и результат будет.



Если мы возьмем какой-либо российский YouTube-канал и посмотрим изменения в трафике (просмотрах) после этой даты, то не увидим существенной разницы, и многие уже проверили статистику своих бизнес-каналов, по крайней мере, я поступил именно так, и увидел, что после замедления был не спад, а взлет просмотров рекомендуемых видео. Колебания всегда были, есть и будут — это нормально

Не все сразу

Учитывая вышесказанное, совет такой: вне зависимости от судьбы YouTube в России начните прямо сейчас публиковать видео на других платформах, и первое, что надо сделать, — перенести старые ролики. Расскажу о правилах переноса, действующих на ключевых площадках.

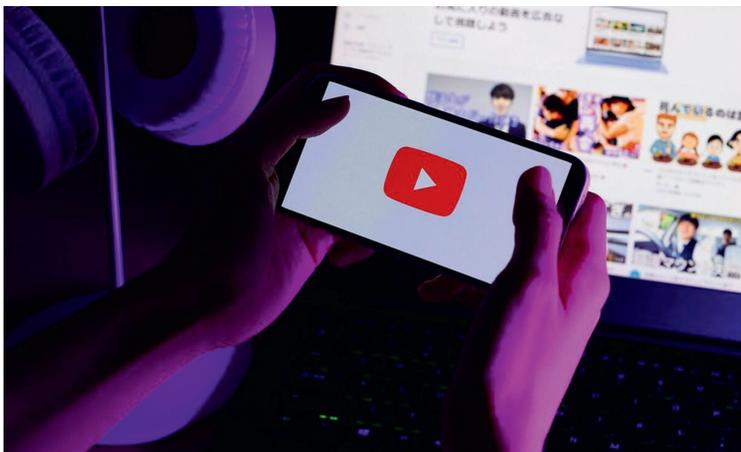
В VK возможны две стратегии: одновременно залить массив видео с YouTube или выкладывать их постепенно. Одновременный перенос можно автоматизировать с помощью сервиса VK Video Transfer, но минус в том, что если вы загрузите сразу все видео, то они не наберут больших охватов — так устроена платформа, поэтому гораздо более эффективна постепенная публикация видео в VK.

Неважно, перезаливаете вы старое видео или дублируете с YouTube новый ролик, для VK любое движение — это признак того, что вы активно работаете на площадке, и она будет давать вам больший охват, потому что для нее важна стабильность публикаций и обновлений. Можно хоть каждый день загружать по одному – два старых видео, и это будет лучше, чем добавлять все сразу.

Перенос с оговорками

В Дзен можно настроить автоматический перенос. Вот что написано об этом в самой студии Дзена: «Перенести видео можно, если выполнено хотя бы одно из условий: у вас аккаунт с «галочкой» на Дзене, VK, YouTube, TikTok, Telegram или Twitch, и у вас как минимум 50 тысяч подписчиков на одной из перечисленных платформ». При этом

На волне общего тренда российские видеоплощадки стали заботиться о том, чтобы увеличить свои охваты и просмотры, в надежде на «перебежчиков» с YouTube они решили, что должны и могут заполнить собой часть этого медиaprостранства, и начали работать над собой. Пользователи ответили на это умеренным ростом интереса к отечественным сервисам



Дзен предупреждает, что оставляет за собой право отказать в переносе видео (подобная информация размещена в личном кабинете автора). Под эти условия подходят только крупные каналы. Например, «галочка» на YouTube дается от 100 000 подписчиков. Если на вашем канале пока меньше зрителей, видео можно загружать вручную по одному. На Rutube для упрощения переноса тоже есть функция автоматической загрузки, причем без ограничений. Инструкцию по быстрому переносу контента с YouTube на Rutube можно без труда найти в открытом доступе.

Кто, где, почему?

Когда весь контент окажется в нужном месте, возникнет вопрос: как наладить его автоматическое дублирование? Сделать это очень легко, если при загрузке видео открывать одновременно три окна браузера — под каждую площадку. Через неделю – две, когда увидите количество просмотров, решите, на какой продолжать, и стоит ли игра свеч. При этом обязательно следите за развитием событий вокруг YouTube и мониторьте действия российских площадок, а также настройки в массах: регулярно спрашивайте своих друзей, знакомых, партнеров, всех, кто попадает в ваш круг общения, где они теперь смотрят видео.

Например, сразу после блокировки Instagram (продукт компании Meta, которая признана экстремистской и запрещена в РФ) все пошло в Telegram и VK. Во «ВКонтакте» начали обновляться аватарки, люди снова активировали свои профили, и в 2022 году соцсеть зафиксировала десятикратный рост. Рост случился и у Telegram. Позже большая часть аудитории выбрала для себя Telegram, но это не значит, что VK «сдулся». Он продолжил неспеша набирать обороты.

Если YouTube заблокируют вовсе, следите, куда пойдут люди вокруг вас, и идите со своим бизнес-каналом туда же. А если вы заранее начнете дублировать контент на разные площадки, то будет намного проще, как минимум так вы увеличите охваты.

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 Девостал

chef.ru

БИЗНЕС

ЭК

Коммерсантъ Кузаны - Черноморье

РУССКОЕ РАДИО

БИЗНЕС журнал

АВТОРСКИЙ ПРОЕКТ

RUSS PASS ЖУРНАЛ



MOSNOW

БИЗНЕС

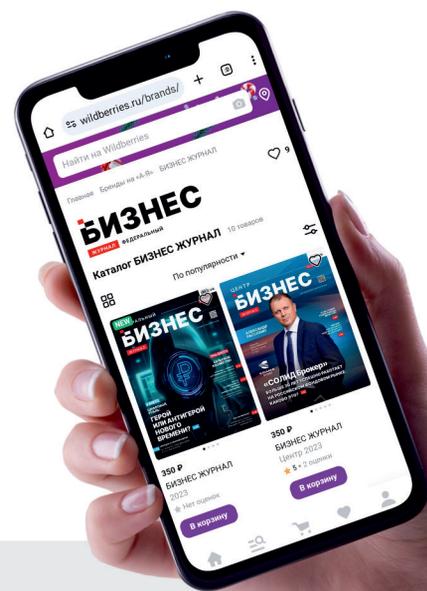
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

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

Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: reklama@business-magazine.online

Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: info@business-magazine.online

Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: partner@business-magazine.online

Телефон редакции:

+7 (495) **727-01-67**