Издается  
с апреля 1924

ИНВЕСТИЦИИ | ПРОИЗВОДСТВО | АРХИТЕКТУРА | ЖКХ

# Строительная Газета

ГЛАВНЫЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ  
ПАРТНЕРМИНСТРОЯ  
РОССИИ

www.stroygaz.ru

№44 (10869) 28 ноября 2025

## Перспективы адаптации

Инвестиции в офисы,  
вакансия на складах  
и социальная роль торговых  
центров — тренды на рынке  
недвижимости

Оксана САМБОРСКАЯ

Шестая международная выставка-форум коммерческой и инвестиционной недвижимости MALLPIC 6.0, состоявшаяся во второй половине ноября в Сочи, не только традиционно подвела итоги года, но и сменила формат: первый день деловой программы прошел в историческом Летнем театре, что добавило мероприятию особой атмосферы. «Как человек, ответственный за организацию деловой части форума, я немного волновался, как все пройдет на новом месте, придут ли люди, будет ли им интересно и полезно», — поделился впечатлениями вице-президент Союза торговых центров Павел Люлин. Итог превзошел ожидания: «В целом все прошло успешно. Особенно интересными были диалоги между представителями различных сфер — торговых центров и маркетплейсов, ретейла и складов», — отметил он.

Этот кроссотраслевой диалог сразу задал тон главной теме форума — поиску баланса в новой реальности. В фокусе пленарной сессии оказался основной показатель, говорящий об активности рынка, — объем инвестиций, который демонстрирует не спад, а возврат к устойчивым значениям после аномального пика. Эксперты единогласно констатировали: эпоха сверхдоходов завершилась, уступив место периоду взвешенных решений и стратегической перезагрузки, о чем и шла речь на самых ярких сессиях мероприятия.

### Инвестиции в недвижимость

«Рынок недвижимости демонстрирует хорошую, устойчивую динамику, просто мы потихоньку откатываемся от аномально высоких показателей к нормальным значениям», — такими словами генеральный директор IBC Real Estate Алексей Ефимов начал свой анализ, задав спокойный и взвешенный тон в противовес паническим настроениям. Действительно, если посмотреть на цифры, объем инвестиций в сектор по итогам 2025 года прогнозируется на уровне 800-850 млрд рублей. «Это высокий показатель, очень хороший рынок», — отметил Алексей Ефимов. Хотя это и меньше пиковых 1,33 трлн рублей, зафиксированных в 2024 году, нынешний уровень в 2-3 раза превышает итоги 2021 года, что говорит о фундаментальной прочности сектора.

с. 8



2025: TRANSWEEK DIGITA

## Дорожные проверки

Потенциал развития транспортной инфраструктуры  
сосредоточен в инвестициях частных лиц

Владимир ТЕН

В рамках прошедшей «Транспортной недели» — XIX Международного форума и выставки «Транспорт России» — премьер-министр РФ Михаил Мишустин принял участие в открытии объектов федеральной дорожной сети в Чеченской Республике и Свердловской области. «Сегодня в нашей стране строится очень много автомобильных дорог — этот бум строительства замечают все. Транспортная связность территорий дает мощный импульс развитию экономики любого региона», — отметил он.

### Качественная инфраструктура — качество жизни

Глава кабмина также выступил 20 ноября на пленарной сессии «Транспортная инфраструктура. Баланс государственных и частных интересов» с подробным докладом, напомнив, что на протяжении почти двух десятилетий форум является ведущей экспертной площадкой, на которой обсужда-

ются ключевые вопросы развития отрасли, ведется поиск эффективных решений, ответов на возникающие вызовы.

Отечественный транспортный комплекс продолжает уверенно двигаться вперед. По предварительным оценкам, вклад отрасли в валовой внутренний продукт в этом году достигнет 6% — свыше 13 трлн рублей. Михаил Мишустин напомнил, что за девять месяцев текущего года было перевезено порядка 11,5 млрд пассажиров. Он также отметил улучшение работы речного, железнодорожного, городского транспорта, рост объемов грузовых перевозок до 6 млрд тонн.

Для укрепления связности территорий на системном уровне государство занимается обновлением и расширением инфраструктуры в регионах. На эти цели выделяются существенные средства — за предыдущие пять лет на реализацию профильной государственной программы развития транспортной системы было направлено 8 трлн рублей, в 2025-м еще более полутора триллионов, а на проекты трех-

летнего федерального бюджета предусмотрено почти 6 трлн рублей. Михаил Мишустин напомнил, что был запущен новый нацпроект «Эффективная транспортная система», общий объем финансирования которой на первые три года составит свыше 500 млрд рублей и почти 135 млрд уже в текущем году.

Еще одним мощным ресурсом развития отрасли выступают частные инвестиции, чья роль становится все более значимой. Именно в сфере транспорта сосредоточены самые крупные средства бизнеса. Пример тому — подписанное концессионное соглашение о создании первой в стране высокоскоростной железнодорожной магистрали между Москвой и Санкт-Петербургом, которая станет одним из самых масштабных проектов. Активно идут строительство и реконструкция аэродромной инфраструктуры, которые также частично осуществляются в формате государственно-частного партнерства.

с. 12-13



# Экологическая ответственность

EBGS как стандарт устойчивого развития

Сергей ВЕРШИНИН

В конце минувшей недели на горнолыжном сочинском курорте Красная Поляна прошли презентация проектов-участников и церемония награждения победителей национальной премии Green Standard Awards, целью которой является популяризация принципов «зеленого» строительства и ответственного потребления, распространение «зеленой» стандартизации недвижимости в целях повышения устойчивости зданий, снижения потребления топливно-энергетических ресурсов и выбросов углерода, улучшения качества жизни и работы людей.

Мероприятие ежегодно подтверждает растущий интерес российских компаний к принципам устойчивого развития в целом и к необходимости отражать эти принципы через практику создания и эксплуатации объектов по «зеленым» стандартам строительства, формирования современной многофункциональной среды с акцентами на экологию, безопасность и инклюзивность. Кстати, безбарьерная среда, максимальная доступность всех объектов и пространств для маломобильных групп населения, продуманная инфраструктура — принципиально важные компоненты проектов соискателей премии.

Сегодня экология неотделима от социальной ответственности. Экологичный объект становится не просто «зеленым» зданием, а настоящим центром притяжения, улучшающим качество жизни комьюнити, всего района, делающим городскую среду более комфортной, доступной и человеческой. Но при этом, как многократно подчеркивалось на мероприятии, правильная реализация ESG-практик приносит и весьма ощутимый

финансово-экономический эффект за счет как экономии ресурсов, так и повышения стоимости объектов недвижимости, тем самым способствуя их коммерческой реализации.

В своих проектах участники презентовали результаты редевелопмента и адаптации зданий к современным экологическим и социальным стандартам, трансформации жилого и бизнес-пространств в полноценные экосистемы, где экологичность сочетается с заботой о здоровье и продуктивности людей. Итогом всех подобных действий должно стать снижение углеродного следа.

Прежде всего внимание уделялось комплексному подходу к энергоэффективности — энергоэффективной архитектуре, внедрению систем «умного» освещения и «умных» счетчиков, постоянному мониторингу расхода и рациональному потреблению ресурсов, использованию технических решений, снижающих ресурсозатратность, в том числе за счет рекуперации и мультифункционального остекления, внедрения передовых технологических решений (которые были отмечены в отдельной категории).

Масштабируемость проектов — еще одно ключевое требование, поскольку никакая прогрессивная практика не способна принести существенный эффект, если не может быть мультиплицирована и взята на вооружение другими адептами ESG.

На мероприятии отмечались принципиальная важность интеграции ESG-принципов в корпоративную культуру крупных промышленных компаний и системный подход к экологизации через масштабное вовлечение сотрудников, формирование экологической культуры и практик ресурсосбережения внутри коллектива. «Зеленый» офис — это не



АЛЕКСАНДР ГОЛОВИН

только современные практики, но и сам объект недвижимости, его инфраструктура и управление им, подкрепленные конкретными, измеримыми данными, являющимися результатом последовательных и целенаправленных шагов.

Современные и стратегически ориентированные компании не видят себя вне устойчивого развития — это уже давно не модный тренд, а настоятельное требование сотрудников, партнеров, потребителей и необходимый элемент корпоративной культуры. «Экологическая повестка» должна стать не обязанностью, а искренним увлечением как для руководства, так и для работников (и далее — логично — для членов их семей), способом формирования экологического мышления и экологической культуры. При этом на корпоративном уровне не следует игнорировать задействование мотивационных систем, например, с начислением бонусных баллов и предложением привлекательного мерча.

Ответственный подход к ESG-повестке предполагает последовательность действий на протяжении всего жизненного цикла объекта: экологичность должна быть заложена уже на этапе проектирования и строитель-

ства — с последующей «зеленой» эксплуатацией, экологически ответственными закупками, сохранением биоразнообразия и исторического наследия территории, стремлением оставить минимальный логистический след.

Особенность премии Green Standard Awards — предварительная строгая комплексная оценка проектов внутри категорий по баллам по методике российской рейтинговой системы EBGS (Eco Green Building System), гарантирующей глубину проработки проекта. В первую очередь внимание обращается на доказательную базу — сертификаты, данные о потреблении, верифицированные отчеты.

Авторитетным жюри были оценены и отмечены объекты с пониженным потреблением ресурсов, образованием отходов и повышенным качеством среды по измеримым показателям, доказательно сократившим углеродный след. В итоге награды были вручены в 19 номинациях — для офисных зданий, многоквартирных жилых домов, территории, «зеленой» продукции.

Информационным партнером премии Green Standard Awards выступила «Строительная газета».

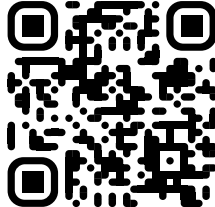
Пока же рукотворные свалки из не-ТКО возле контейнерных площадок убирают или регоператоры, или муниципалитеты. В случае, когда кто-то оставляет на площадке строительных или растительный мусор, ответственность за его уборку по закону лежит на собственнике земельного участка, то есть на управляющей компании или муниципалитете, так как это не ТКО. Если виновники не найдены, то за уборку отвечают муниципалитет или регоператор — в зависимости от размера свалки.

По словам замдиректора Департамента ЖКХ и энергетики Ростова Дениса Всеволожского, в южном мегаполисе с 2024 года контейнерные площадки оборудуют двойными отсеками для крупногабаритных отходов (КГО), к которым относятся мебель, сантехника, отходы текущего ремонта, растительные отходы при уходе за газонами и цветниками.

А как же можно проконтролировать сбор ТКО на мусорных площадках? Как считает директор филиала МТС в Ростовской области Игорь Марьясов, в этом поможет только видеонаблюдение. Оно существенно снижает административную нагрузку на ответственных лиц, минимизирует риски штрафов, формирует устойчивый фундамент доверия между населением, бизнесом и регуляторами. «Внедрение систем видеонаблюдения не «благая», а насущная необходимостью для превентивного контроля и оперативного реагирования, — пояснил Игорь Марьясов. — И местные власти, и регоператор получат инструмент для повышения дисциплины подрядчиков».

Кроме того, технология видеонаблюдения на площадках для сбора мусора в несколько раз упростит процесс подготовки отчетов для надзорных органов. Видеоархив становится доказательством, что подрядчик соблюдает нормативы по обращению с отходами.

Дополнительную и оперативную информацию смотрите на интернет-портале «СГ» (stroygaz.ru) и на страницах издания в социальных сетях



## Без проекта никуда

Как Москомэкспертиза контролирует качество и безопасность городских объектов на этапе проектирования

Беседовал Сергей ВЕРШИНИН

Экспертиза проектной документации — важный этап градостроительной политики, позволяющий оптимизировать процесс реализации проектов и обеспечивать возведение надежных и безопасных объектов. О том, как экспертиза помогает повысить качество проектирования в отрасли и осуществлять поддержку участников строительно-инвестиционного процесса, «Стройгазете» рассказал председатель Комитета города Москвы по ценовой политике в строительстве и государственной экспертизе проектов (Москомэкспертиза) Иван ЩЕРБАКОВ.



Иван Александрович, с января по сентябрь этого года Москомэкспертиза помогла снизить стоимость строительных проектов в столице на 12,2%, сэкономив для города 51,9 млрд рублей. Что это за деньги и как достигается такая экономия?

В первую очередь хочу отметить, что экономия в нашей работе не самоцель. Основная задача — обеспечить эффективность, надежность и безопасность будущих объектов еще на этапах, предшествующих активной фазе строительства. За различными направлениями этой работы отвечают подведомственные учреждения Комитета — Московская государственная экспертиза (Мосгосэкспертиза), Научно-исследовательский аналитический центр (ГАО «НИАЦ») и Управление капитального строительства (ГКУ «УКС»). Если же говорить о рациональном расходовании бюджетов, то в этом направлении

наши учреждения также проводят разнобразную работу: Мосгосэкспертиза оценивает экономическую эффективность будущих объектов и осуществляет экспертизу проектно-сметной документации, ГАО «НИАЦ» проводит мониторинги цен и ведет московскую сметно-нормативную базу, а Управление капитального строительства организует централизованные закупки в сфере градостроительства.

И вот этот объем в 51,9 млрд — это те деньги, которые город сэкономил за девять месяцев только благодаря самой экспертизе, то есть оптимизации сметной стоимости по результатам анализа проектно-сметной документации.

При этом важно понимать, что сокращение смет происходит без ущерба для качества и безопасности будущих зданий и сооружений, исключительно за счет оптимального и актуального подбора материальных ресурсов, видов и объемов работ. Соотношение цена-качество, конечно же, остается на первом месте.

Куда направляются сэкономленные средства?

В случае с экспертизой экономия перераспределяется. Проще говоря, за те же деньги мы можем построить больше. Эти средства могут быть направлены на возведение поликлиник, школ, детских садов, строительство жилья, реставрацию памятников архитектуры, реконструкцию и обустройство комфортного городского пространства.

Расскажите немного о самой экспертизе. В чем она заключается?

Проектно-сметную документацию проверяют на соответствие законодательству и городским градостроительным нормам и стан-

Сергей ЗЕЛЕНЦОВ

На недавнем Всероссийском форуме-практикуме FORCITIES XI для девелоперов эксперты отрасли делились актуальными кейсами и обсуждали современные тенденции на рынке недвижимости. Текущая экономическая ситуация требует от стройиндустрии гибкости и адаптации к меняющимся условиям. Какие же шаги необходимы не только для выживания, но и для успешного развития компании в конце 2025 года?

Ужесточение кредитной политики со стороны банков оказывает значительное влияние на рынок недвижимости, затрагивая и девелоперов, и конечных покупателей жилья. «Все сидят на кредитной игле, а банки закручивают гайки», — кратко, но емко обрисовал ситуацию первый заместитель генерального директора ФСК «Регион» Роман Капинос.

В этой связи он предложил обратить внимание на федеральный бюджет, где расходы на национальную оборону в ближайшие три года составят порядка 13 трлн рублей. «Это значит, что деньги будут вливаться в компании, находящиеся в городах-миллионниках, в которых много предприятий двойного назначения. А их сотрудники, которые внезапно разбогатели, будут искать тот продукт, который отвечает их новым потребностям. И мы это видим в Перми, Казани, Екатеринбурге», — сказал Роман Капинос, отметив, что именно эти города и их население стали фокусом внимания компании.

Особое внимание он уделил целевой аудитории — она становится все старше, однако именно эта возрастная группа остается самой платежеспособной, в отличие от более молодых поколений. Согласно мировой статистике, к 2030 году наибольший спрос будут формировать клиенты в возрасте старше 40 лет. «Наша целевая аудитория — это аудито-



## Внимание к мелочам

Девелоперы будут пересматривать планировки для увеличения продаж

Для стареющих. Замечательно говорить про коворкинги, про комьюнити-центры для молодежи, но реальность такова, что у молодых нет достаточного количества денег по сравнению с людьми зрелого возраста», — сказал Роман Капинос.

Схожей точки зрения придерживается и генеральный директор компании «Талан» Константин Макаров, подчеркнувший, что в регионах наблюдается снижение покупательской активности на 20-30%, при этом многие финансовые модели на рынке отличаются низкой эффективностью. В этой ситуации для строительной компании необходимо сохранить свою позицию и долю на рынке. «Это стратегически важно: отдать долю легко, вернуть очень сложно. Для этого надо уметь работать на низкой прибыли, если мы пришли сюда не как спекулятивный инве-

стартам, сводам правил по проектированию и строительству. Основной упор при этом, как я уже отмечал, приходится на обеспечение безопасности при эксплуатации будущего объекта, при условии полного соблюдения проекта на этапе строительства.

Для исключения нерационального расходования средств специалисты проверяют соответствие заявленных материалов, их объем, виды оборудования, а также сопоставляют данные, представленные в смете, с московской сметно-нормативной базой.

Все эти процедуры проводятся онлайн?

Да. Причем в столице услуга по проведению государственной экспертизы по бюджетным проектам была переведена в электронную форму еще в 2013 году — за четыре года до того, как это стало федеральной нормой на фоне глобальной цифровизации государственных услуг. То есть уже 12 лет вся процедура перешла все услуги — в том числе экспертиза инвестиционных проектов.

Такой подход быстро продемонстрировал целый ряд преимуществ. Во-первых, снижаются трудозатраты и время на передачу документов. Во-вторых, электронная процедура открыла круглосуточный доступ к данным, что позволяет легко отслеживать процесс экспертизы и контролировать соблюдение сроков.

Позже для заявителей был разработан личный кабинет, где можно в удаленном режиме пообщаться со специалистом, пройти ценовой аудит, получить консультацию эксперта, записаться на прием, заполнить в электронном формате необходимые документы. А в 2021 году Мосгосэкспертиза запустила мобильное приложение, где можно отслеживать статусы и сроки рассмотрения проектов, скачивать замечания и заключения по ним.

Какова нагрузка на ведомство? Сколько проектов проходит экспертизу в течение года?

Эта цифра варьируется в зависимости от запроса экспертизы. В целом речь идет о тысячах комплектов проектной документации ежегодно.

Все это объекты, финансируемые горо-

дами? В первую очередь. Но кроме них на экспертизу поступают многочисленные проекты от инвесторов. Для них мы развиваем линейку дополнительных негосударственных услуг. Это помогает повысить качество проектирования в отрасли и в меру полномочий осуществлять поддержку участников строительно-инвестиционного процесса.

Прежде всего это, собственно, сама экспертиза проектно-сметной документации, успешное прохождение которой — не только обязательное условие для выдачи разрешения на строительство, но и залог безопасности и качества будущего объекта.

Также инвесторы могут получить консультационные услуги, направив документацию на предварительную оценку. Это смешная с экспертизой услуга, позволяющая выверить проект уже не только с точки зрения внутренних задач компании, но и с позиции соответствия требованиям законодательства. Консалтинг дает возможность застройщику более детально проработать документацию до экспертизы, тем самым повышая ее качество и сокращая срок прохождения экспертизы в будущем.

Кроме того, еще на предпроектной стадии мы проводим ценовой аудит. Непосредственно на этапе реализации масштабных комплексов проектов строительства иногда бывает сложно своими силами провести оценку всех экономических, технических и технологических характеристик. Аудит же дает возможность предварительно оценить экономическую эффективность проекта, снизить его стоимость и сократить сроки реализации.

За всеми этими услугами можно обратиться и в негосударственную организацию, но у нас есть важные преимущества, в числе которых многолетняя репутация и надежность Мосгосэкспертизы, огромный опыт и профессиональный потенциал коллектива.

## Мусор под контролем

В Ростове обсудили новые правила обращения с ТКО



Кстати, для почвы это очень ценный ресурс: щепя образует защитный слой, растения получают больше питательных веществ и влаги. Кроме того, измельченную древесину можно отвозить в приюты для животных.

Что же касается жителей частного сектора, то владелец частного дома должен заплатить регоператору за вывоз тонны древесных отходов 1 200 рублей, тонны строительных отходов — 300 рублей. Для утилизации не относящихся к ТКО отходов открыты полигоны в Мясниковском районе для ростовчан и жителей Мясниковского района, а в Волго-

но жителю частного дома проще в мешок вперемешку с бытовым мусором выбросить мелкий строительный мусор или палую листву, ведь чтобы привезти на пункт приема отходов или на полигон листву, обрезанные ветки, нужно заказать и оплатить машину. Более дешевый способ — вырвать компостную яму и собрать в нее сухую листву и траву. Об этом говорил председатель комитета по ЖКХ и жилищному реформированию Ростовского областного отделения «Опоры России» Георгий Гудадзе. Он также предложил несколько вариантов решения этого вопроса, в частности, управляющим компаниям и товариществам собственников жилья включить вывоз листвы в смету содержания дома на общем собрании собственников многоквартирного дома.

Наталья ЕМЕЛЬЯНОВА

С 1 сентября в стране действуют новые правила обращения с твердыми коммунальными отходами (ТКО), утвержденные постановлением правительства РФ №293 от 07.03.2025, в котором прописано, какие виды отходов запрещено складировать на контейнерной площадке. Как жителям избавиться от таких отходов, обсудили эксперты, представители общественности, власти, регионального оператора по обращению с ТКО «ЭкоЦентр» на экологической конференции, состоявшейся в столице Южного федерального округа.

Как пояснила директор по развитию ООО «ЭкоЦентр» Элла Кузьмина, древесно-кустарниковые отходы, горящие и раскаленные, медицинские отходы (за исключением класса А), аккумуляторы и батарейки, строительный мусор не относятся к коммунальным и требуют отдельной переработки. За сброс отходов, не относящихся к твердым коммунальным отходам, на контейнерные площадки граждан могут оштрафовать до 3 тыс. рублей, а юридических лиц — до 250 тыс.

Какой же выход? В Ростове, по словам представителя регоператора, уже создан пункт приема строительных и древесных отходов, не относящихся к ТКО, работающий без выходных. В пункте установлены промышленные шредеры для измельчения крупногабаритных отходов, древесины и строительных отходов. Дополнительные договоры на вывоз и утилизацию таких отходов с регоператором смогут заключать управляющие компании.

Как отметила Элла Кузьмина, в регионе есть положительный опыт управляющих компаний по дроблению таких отходов в щепу и использования ее для благоустройства в пересыпке клумб, зеленых прогулочных зон.

снижение активности наблюдалось во второй половине 2024 года с закрытием ипотечных программ, что привело к уменьшению объема продаж. При этом данная тенденция не затронула сегмент элитной и премиальной недвижимости, сделки по которым осуществляются без использования ипотечных продуктов, и данный сектор опережает по продажам недвижимость комфорт- и бизнес-классов в Москве.

Что нужно для успешных продаж? По мнению экспертов, девелоперам важно пересматривать планировки — например, делать коридоры и балконы компактнее, больше внимания уделять благоустройству территории и дизайну общественных пространств, а также предлагать квартиры с отделкой «под ключ», что помогает покупателям сократить затраты времени и нервов. Как подчеркнул Станислав Сагирян, главными остаются количество спален и бюджет покупки.

Руководитель направления продуктовых исследований ГК «Острова» Динара Губайдуллина в своем выступлении также акцентировала внимание на планировочных решениях. По ее словам, продукт в девелопменте — это сложный набор характеристик и качества проекта, в центре которого находятся планировки, но как понять, что они удачные? «Применение пользовательских методик (интервью, анализ перепланировок) дает ценные инсайты и не требует больших затрат. Важно учитывать целевую аудиторию проекта и подбирать планировки под нее. Хорошая планировка строится не на квадратных метрах, а на жизненных сценариях и реальных условиях», — подчеркнула Динара Губайдуллина. Мелочи имеют значение — и даже незначительные детали планировки (ширина коридора, расположение дверей и т. п.) существенно влияют на удовлетворенность жителей.



## ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВО



Владимир ТЕН

В Государственной Думе недавно прошло заседание Экспертного совета по строительству, промышленности строительных материалов и проблемам долевого строительства, на котором участники рассмотрели ключевые вопросы развития городской среды и согласовали подходы, которые должны обеспечить достижение национальных целей, обозначенных в майском указе №309 президента России. Заседание, в котором приняли участие представители Минстроя, Минэкономразвития, Минкультуры России, Ростехнадзора, Росреестра, Главгосэкспертизы, Федерального центра строительного контроля, ЕИПР РФ, Фонда развития территорий, «ДОМ.РФ», «ВЭБ.РФ», Банка России, а также национальных объединений, саморегулируемых организаций и экспертного сообщества, провел депутат Госдумы, председатель Экспертного совета ГД Владимир Ресин.

### Национальные цели развития

Владимир Ресин напомнил, что в майском указе был обозначен новый курс на формирование устойчивости социально-экономического пространства для развития страны, для достижения поставленных национальных целей. И центральным компонентом заданного курса является нацпроект «Инфраструктура для жизни».

Жилье — ключевой элемент нацпроекта. За 5-6 лет необходимо обновить треть жилищного фонда, построить 663 млн кв. м жилья, при этом особое внимание должно быть уделено развитию индивидуального жилищного строительства.

Реализуется кластерный подход к созданию, модернизации, развитию промышленности, высокотехнологичных объектов здравоохранения. Для решения этих задач возрастает потребность в уникальных подходах к проектированию градсреды, выбору технологий строительства, отметил парламентарий.

В августе 2025 года утвержден комплексный план инфраструктурного развития с перспективой до 2036 года. Ежегодно уточняются единые реестры объектов капитального строительства. Эта правовая норма закреплена в бюджетном кодексе для эффективного финансирования инвестиционных строительных проектов. «Но не все так хорошо, как может показаться», — заявил Владимир Ресин. — Есть проблемы, требующие мер организационного характера, усиления надзорной деятельности, совершенствования нормативного регулирования отрасли».

# От планов — к реализации

## Состоялось обсуждение путей реализации майского указа президента России

### Текущие реалии

Заместитель министра строительства и ЖКХ РФ Никита Стасишин рассказал, в каком состоянии находится жилищное строительство. Ввод жилья на 1 ноября текущего года составил 83,6 млн кв. м, из них около 55,5 млн — это объекты индивидуального жилищного строительства, и 28 млн — многоквартирные дома.

По прогнозу замминистра, ввод жилья за год составит больше 100 млн кв. м. Однако есть определенные сложности. Большие регионы, всегда дававшие более половины объема ввода многоквартирного жилья, воспользовались антикризисными мерами и сдвинули сроки вправо. Соответственно, некоторый запас есть.

«Мы запустили программу по субсидированию низкомаржинальных проектов, — отметил замминистра, — которые никогда не строились до введения мер поддержки, там мы субсидируем до 12%». Это, по его словам, не такой большой объем — порядка 350 тыс. кв. м, и это касается малых городов, где теперь появляются новые качественные объекты.

По состоянию на 1 ноября действует 15 624 разрешения на строительство — это 173 млн кв. м жилья. Данный потенциал является следствием накопительного эффекта за несколько лет. С начала 2025 года выдано 4 316 разрешений — на 21% меньше, чем в среднем за последние пять лет. Соответственно, в горизонте трех лет будет снижение объема ввода многоквартирного жилья.

«Объем финансовых ресурсов, который сегодня предусмотрен на субсидирование процентной ставки, составляет 1,9 трлн рублей. Это колоссальный объем денежных средств, которые тратятся на поддержку ипотечных программ, — заявил Никита Стасишин. — Хотел бы попросить законодателей изменить параметры семейной

ипотеки, чтобы она стала адресной и влияла на демографию».

Он также уделит внимание проблемам ИЖС, поделился новостями о жилищном строительстве в новых регионах, где к 2030 году обеспеченность и обновление жилищного фонда не должны отличаться от других регионов страны.

### Приоритет КРТ

Директор Департамента комплексного развития территорий Минстроя России Мария Синичич рассказала о некоторых аспектах развития опорных населенных пунктов (ОНП). Это новый федеральный проект, который своей главной целью ставит повышение качества жизненной среды в ОНП. Минстроем России утверждена методика расчета этого показателя, включающего в себя 16 компонентов, которые направлены на сбалансированное развитие населенных пунктов — обновление жилфонда, транспортную связанность с объектами культуры, спорта, медицины, коммунальной сферы. «Данный объем показателей позволяет нам посмотреть на населенный пункт комплексно, оценить качество инфраструктуры, — отметила она. — И такая работа выполняется сегодня по 2 160 населенным пунктам».

Объем финансирования пока еще недостаточный, подчеркнула Мария Синичич. Используются те ресурсы, которые предусмотрены в рамках бюджета по соответствующему направлению. Но в рамках стратегии пространственного развития, плана его реализации все правила сегодня приоритизируются конкретно на ОНП.

Директор по развитию городской среды «ДОМ.РФ» Антон Финогенов рассказал о том, что институт развития работает по целому комплексу направлений: «Когда мы говорим «городская среда», первое, что

приходит в голову, это вопросы благоустройства, разработки мастер-планов, других документов стратегического и территориального планирования. Но на самом деле городская среда рождается из очень сложного комплексного мероприятия и разных решений».

По его словам, все начинается с планирования, и институт развития — один из основных разработчиков нового типа документов, мастер-планов. Есть несколько наиболее важных инструментов, которые влияют на качество городской среды. Начинать надо с идеологии стандарта комплексного развития территорий, который еще в 2019 году разработал «ДОМ.РФ». Он носит рекомендательный характер, но так была создана возможность нормативно-правового регулирования для его активного использования в регионах, интеграции в региональные, муниципальные градостроительные нормативы через создание ряда СП. Уже есть конкретные проекты, где не только введено жилье, но и реализуется основной принцип комплексности — ввод в эксплуатацию одновременно с домами полного набора современных объектов инфраструктуры.

### Про ЖСК и ИЖС

Президент Фонда «Институт экономики города» Надежда Косарева подняла вопрос расширения линейки возможностей улучшения жилищных условий граждан. Опыт многих стран показывает, что 50-55% населения, в соответствии с их доходами, могут взять ипотеку по ставкам в 3-4%, остальная же часть населения нуждается в иных формах жилищного обеспечения.

Надежда Косарева акцентировала внимание на другой возможности, которая уже не одно десятилетие обсуждается на самых разных площадках, — развитии жилищной кооперации, которая в советский период в жилищном строительстве страны составляла 8%. Жилкооперативы распространены во многих государствах: этот формат привлекателен тем, что застройщиком выступает объединение граждан, там нет коммерческого интереса, поэтому нет прибыли для застройщика. Эта программа в очень ограниченном масштабе существует и в России, и «ДОМ.РФ», реализуй этот формат, доказал, что такое жилье на 30-40% дешевле рыночного коммерческого жилья. К сожалению, использование федеральных земель для этих ЖСК распространяется на весьма незначительное число граждан, среди которых нет ни очередников на улучшение жилищных условий, ни других социально-приоритетных категорий граждан.

Первый заместитель руководителя Комитета по архитектуре и градостроительству Московской области, главный архитектор Московской области Александра Кузьмина подчеркнула, что в регионе есть большой интерес к индивидуальной жилой застройке, а комплексное развитие территорий — это как раз про нацпроект «Инфраструктура для жизни», который в большой степени описывает в том числе и подходы к развитию ИЖС.

«Мы в Московской области глубоко убеждены, что ИЖС является одним из приоритетных направлений жилой застройки, тем более, что оно очевидно вносит свой большой вклад и в развитие малых городов, и в национальный проект демографии», — заявила Александра Кузьмина. Московская область традиционно в лидерах по вводу МКД, при этом территории, которые генеральными планами уже сейчас отнесены к потенциальным зонам садоводства или ИЖС, составляют 12%. «Мы внедряем требования к развитию территорий индивидуальной жилой застройки, которые будут развиваться через механизм КРТ», — сказала она, отметив, что подготовлен соответствующий порядок, критерии отнесения территории к зонам КРТ для ИЖС, они проходят проверку прокуратуры и внутренних согласования, и до конца года власти планируют утвердить эти документы.

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Сергей ВЕРШИНИН

Отечественная ИТ-отрасль развивается семимильными шагами, чему в огромной степени способствует все возрастающая поддержка со стороны государства. Власть же ждет от ИТ-бизнеса развития на основе концепции социоцентризма, ставящей во главу угла интерес общества в противовес узкому «шкурному» интересу бизнеса. Об этом и не только рассуждали участники состоявшегося в середине ноября в Москве форума «Цифровые решения».

### Сохранить лидирующие позиции

По темпам роста ключевых показателей отечественная ИТ-отрасль занимает лидирующие позиции. За последние пять лет ее доля в ВВП удвоилась, составив 2,4%. За I полугодие 2025 года объем реализации ИТ-продуктов и услуг вырос на 14,6%, а инвестиции отрасли в национальную экономику превысили 300 млрд рублей.

Одним из главных спикеров форума «Цифровые решения» стал председатель правительства России Михаил Мишустин. Он отметил, что ИТ-компания «активно вкладываются в расширение бизнеса, модернизацию и, что особенно важно, в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, а также в создание инфраструктуры развития и применения технологий искусственного интеллекта». По словам премьер-министра, отечественная ИТ-отрасль сейчас формирует базу для долгосрочного лидерства России в этой области.

Михаил Мишустин подчеркнул: «Важно сохранить набранные темпы, ставшие возможными благодаря слаженным, по-настоящему командным усилиям бизнеса, разработчиков, заказчиков и, конечно, таланту наших новаторов, не боящихся воплощать в жизнь свои творческие идеи. Сыграли свою роль и беспрецедентные по масштабу преференции, которые были предусмотрены в нашей стране для информационно-технологической отрасли». Государственная поддержка дала ощутимые результаты. В прошлом году вклад аккредитованных компаний в ВВП страны составил почти 6%, а их выручка увеличилась на 27%, достигнув 12 трлн рублей.

«С учетом значимости ИТ-сектора для российской экономики мы продолжаем курс на его поддержку. Планируется, что со следующего года для этого бизнеса будут действовать льготные тарифы страховых взносов — на уровне 15%, а налог на прибыль не превысит 5%», — пообещал глава правительства, добавив, что государство по просьбе предпринима-

# Деньги на прогресс

## Государство помогает ИТ-отрасли создавать базу для долгосрочного лидерства России



телей освободит их от уплаты налога на добавленную стоимость при продаже отечественного программного обеспечения.

### Перейти от количества к качеству

Ряд спикеров форума, включая предпринимателей, поднимал проблемы, не очень привычные для площадок форума. Так, на сессии ИД «Коммерсантъ» «Цифра как драйвер устойчивого развития и безопасности среды» речь шла о «социальной повестке бизнеса» или о «социоцентричности». Концепция социоцентризма родилась не вчера и, если коротко, подразумевает отход от ценностей общества потребления, альтернативу которому многие видят в некоем «обществе созидания». В этом смысле и «технологический суверенитет», о котором неустанно говорится в последние годы, должен быть основан на базовых потребностях общества.

Вот как видит проблему заместитель генерального директора по научной работе АО «СиСофт Девелопмент» Михаил Бочаров: «Роль государства сейчас очень мала, и представители бизнеса об этом четко говорят. Не- которых вещей у нас уже с перебором, напри-

мер, конкуренции — нам не нужно 100 операционных систем, нам нужно перейти от количества к качеству».

Решить данную задачу лишь с помощью рыночных методов не удастся. «Необходимо определять, что полезно обществу, и государство должно вкладываться в это интеллектуально, финансово и просто ресурсно. Иначе мы потратим свои усилия впустую», — подчеркнул Михаил Бочаров.

Отвечая на вопрос модератора о «цифровых городах» в контексте цифровой безопасности, он сказал: «Вот когда у нас все (ПО, форматы, стандарты, протоколы) — а не только отдельные элементы — будет импортозамещено, только тогда можно будет говорить о полной информационной безопасности».

### О детях и не только

В работе сессии приняла участие директор Департамента развития массовых коммуникаций и международного сотрудничества Минцифры РФ Екатерина Ларина. В своем выступлении она остановилась на вопросе безопасности использования искусственного интеллекта (ИИ), отметив, что для людей

важна осознанность использования ИИ, ведь это механизм, который не просто замещает, но иногда и подменяет собой естественный интеллект. Екатерина Ларина подчеркнула, что в распоряжении человека есть технологические решения, помогающие обеспечить безопасность, но самое главное — за ним остается выбор: применять их или нет. К сожалению, ему пока нередко не хватает осознанного использования таких решений.

Это касается и детей, и даже родителей, которые зачастую демонстрируют отсутствие ответственного отношения к тому, как регулировать присутствие детей в информационном пространстве. «Раньше дети звали взрослого, чтобы включить телевизор, а теперь взрослые нередко просят детей помочь в чем-то разобраться в смартфоне», — заметил один из участников дискуссии. Тема «подрастающего поколения» периодически возникала в ходе разговора, что совершенно понятно.

Своими мыслями о «детях в сетях» и сопутствующих этому рисках поделилась руководитель анимационной студии «ЯРКО» Альбина Мухаметзянова. По ее словам, есть задача — предупредить и «проиграть» ситуации, с которыми дети могут столкнуться в жизни, наладить диалог между взрослым и ребенком. Она привела в пример проект «Технолайк», премьера которого состоится до конца года. Это сериал, уже живущий в цифровой среде и собирающий фанатскую группу. «Данный проект — результат нашего глубокого исследования аудитории, активно пользующейся цифровой средой, и проблем, с которыми эта аудитория сталкивается. В центре сюжета — две девочки, решившие поменяться аккаунтами в соцсетях, и что из этого вышло», — подытожила Альбина Мухаметзянова. По ее мнению, дети ждут от взрослых не запретов, а советов, как жить в интернете осознанно и безопасно.

На сессии также выступили директор по работе с органами государственной власти ВЦИОМ Кирилл Родин, вице-президент «Лаборатории Касперского» Анна Кулашова, технический директор LOOKY Александр Ларионов и технический директор Berccit Алексей Чистяков.



## Подписку на электронную/печатную версию издания

# Строительная газета

можно оформить на сайте [www.stroygaz.ru](http://www.stroygaz.ru) в разделе «Подписка», по адресу электронной почты [info@stroygaz.ru](mailto:info@stroygaz.ru) или по телефону +7 (495) 987-31-49

### С КУРЬЕРСКОЙ ДОСТАВКОЙ

можно оформить через электронный подписной каталог ООО «УП Урал-Пресс» на сайте [www.ural-press.ru](http://www.ural-press.ru)

## ПОДПИСКА ВО ВСЕХ ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЯХ РОССИИ

### Подписные индексы

Официальный каталог АО «Почта России»

Для индивидуальных подписчиков: ■ П2012 — на полгода ■ П3475 — на год

Для предприятий и организаций: ■ П2011 — на полгода ■ П3476 — на год

А также подписывайтесь на наши соцсети



t.me/stroygazeta



vk.com/stroygaz

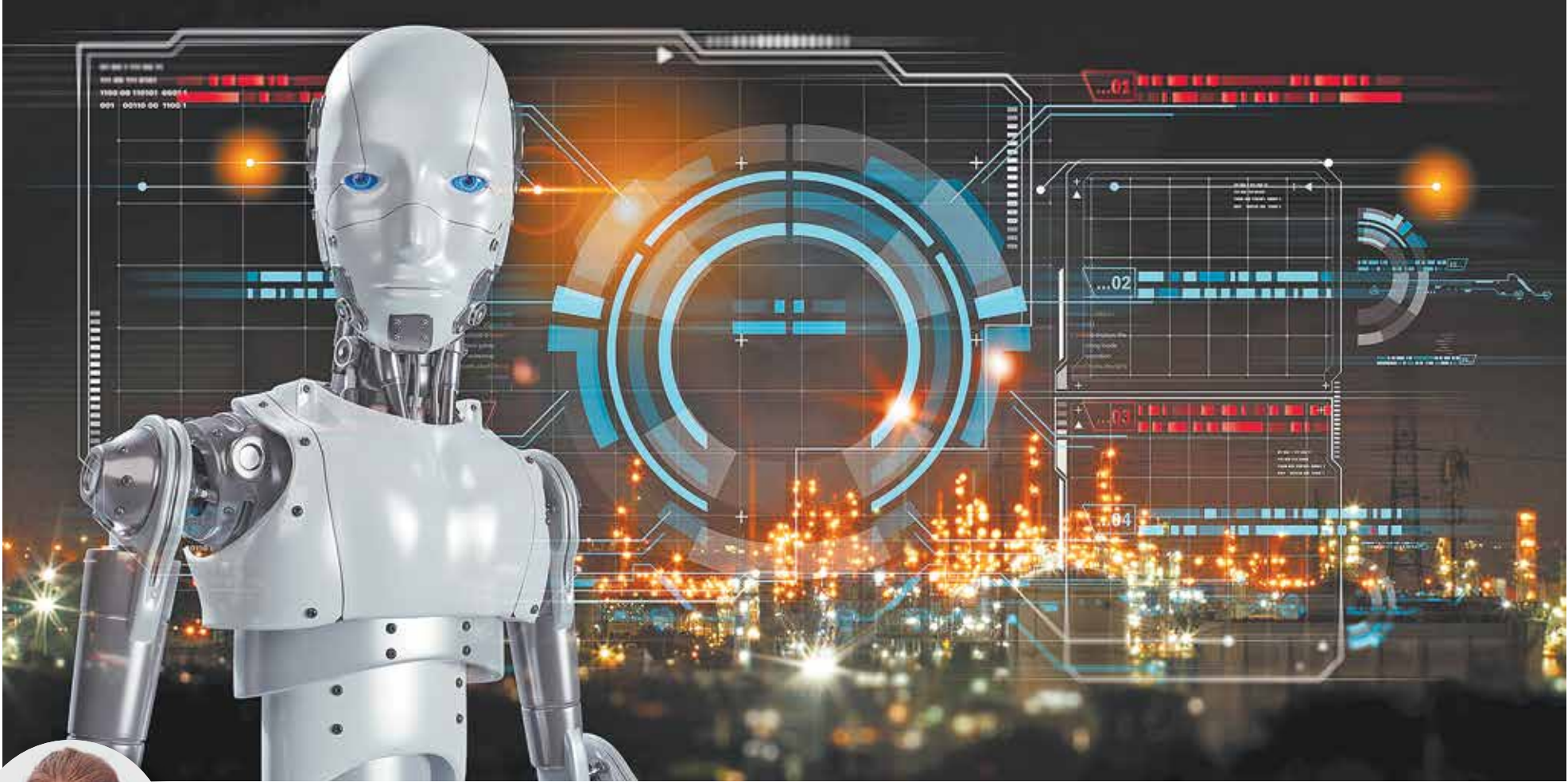




ЦИФРОВИЗАЦИЯ

# Анализирует, интегрирует, координирует

## Искусственный интеллект меняет стройотрасль в России



Светлана ГРИНЬ, автор Центра непрерывного образования факультета компьютерных наук ВШЭ

Если раньше автоматизация в девелопменте сводилась к применению CAD-систем и базовых программ планирования, то теперь ключевую роль начинает играть искусственный интеллект (AI, ИИ). Эта технология уже помогает ускорять проектирование, контролировать стройплощадки, экономить ресурсы и повышать безопасность, но при этом застройщики сталкиваются сегодня и с определенными сложностями.

По словам ведущего аналитика MR Group Евгения Смыкова, наиболее популярны сейчас LLM-модели, на основе которых создают внутрикорпоративных ИИ-агентов. Они позволяют сотрудникам обращаться за быстрыми ответами к Q&A-ботам, выполнять поиск по внутренним документам (регламенты, статьи из базы знаний), готовить drafts документов. Компании также пробуют настраивать интеграции с собственными системами CRM, ERP. В основе применяются уже предобученные модели (Foundation Models), что делает сам процесс трансформации процессов и внедрения инноваций более дешевым и быстрым, чем разработка с нуля.

«Также интересными направлениями являются CV (Computer Vision — компьютерное зрение), OCR (Optical Character Recognition — оптическое распознавание символов) и NER (Named Entity Recognition — распознавание именованных сущностей) для анализа и обработки информации в электронной версии документации и чертежей и скан-копиях бумажных носителей. Применение генеративных моделей значительно реже встречается в строительных задачах», — отметил Евгений Смыков.

### Где применяется ИИ

Строительство считается консервативной отраслью, медленно адаптирующейся к новым технологиям. Тем не менее, согласно совместному исследованию «ДОМ.РФ» и

Фонда «Сколково», уже 17% цифровых решений в строительстве работают с применением технологий искусственного интеллекта. Наибольшее распространение ИИ получил на этапе эксплуатации недвижимости — здесь около трети решений связано с реализацией концепции «умного» дома. В то же время, на стадии проектирования доля ИИ пока не превышает 3%, что, по мнению экспертов, означает присутствие перспективного спроса.

Для развития технологий «ДОМ.РФ» совместно с лидерами строительной отрасли начал работу над отраслевым хранилищем данных, которое позволит обучать AI-модели. Его технологической основой станет Единая информационная система жилищного строительства (ЕИСЖС), аккумулирующая уникальные машиночитаемые сведения о первичном рынке недвижимости в России. «ДОМ.РФ» совместно с Минстроем России popularизируют ИИ среди застройщиков, разрабатывают методику оценки эффективности его применения, формируют реестр отечественных AI-решений, проектируют единую платформу данных и делятся опытом с отраслью на вебинарах и курсах повышения квалификации.

По словам аналитика данных ГК ФСК Максима Курагина, многие российские застройщики активно используют и внедряют AI-решения в рабочие процессы: «Самое очевидное применение — это перекладывание на ИИ рутинных задач. Например, при продаже квартир клиенту выдается пакет документов — он может собираться с помощью робота, где под капотом работает CV-алгоритм, который вырезает план проданной квартиры на этаже. Таким образом, вместо нескольких часов сбора данных по разным источникам робот делает это за минуту».

Другой пример, по словам Максима Курагина, — чат-бот для подрядчиков и поставщиков материалов, которые хотят участвовать в тендерах. Как правило, у контрагентов есть вопросы. Раньше на них отвечали менеджеры, а сейчас — чат-бот с ИИ под капотом. Кто угодно может задать вопросы о тендерных процедурах и получить информацию быстро, так как не нужно ждать ответа от менеджера.

Группа «Самолет» активно развивает цифровые решения для автоматизации строительных процессов с применением ИИ. Сегодня в арсенале компании — более десяти AI-моделей для управления строительством: системы контроля безопасности на площадке, мониторинга циклов и темпов работ, оценки объемов выполненного строительства, а также сервис Online Room Tour, позволяющий в реальном времени наблюдать за процессом отделки квартир. Эти решения помогают эффективно координировать строительство крупномасштабных жилых комплексов.

«Девелоперы по всему миру все еще не так активно применяют аналитику данных. А задач много — от изучения потребностей клиентов до прогнозирования цен на материалы и планирования комплексной застройки города. В ближайшее время эта сфера будет развиваться, а спрос на специалистов будет только расти», — считает академический руководитель магистратуры «Анализ данных в девелопменте» и преподаватель Центра непрерывного образования ФКН НИУ ВШЭ Мария Горденко.

Цифровые компетенции, такие как знания Python, SQL, BI-аналитики, нужны и сотрудникам бэк-офиса, выполняющим административные и операционные функции.

### Вызовы внедрения

При внедрении ИИ в строительстве застройщики обычно сталкиваются с целым рядом технических и организационных проблем. «Основные барьеры — недостаток компетентных специалистов, финансовые ограничения организаций на инновации и поддержание IT-инфраструктуры, недостаток данных и низкое качество их сбора, хранения и обработки, а также отсутствие долгосрочного планирования по стратегическому внедрению ИИ в компании», — отмечает Евгений Смыков.

AI-алгоритмы требуют большого объема точной и структурированной информации, а строительство — сфера, где изначально много нецифрованных данных: чертежи в разных форматах, устаревшие планы, ручные записи, неполные отчеты с площадки.

Еще один вызов — интеграция с существующими процессами. Строительные компании уже используют определенный набор программ и методологий, и встраивание ИИ требует доработок и иногда полной перестройки IT-инфраструктуры, что может быть дорого и занимать месяцы.

Третья проблема связана с финансовыми барьерами. Внедрение ИИ требует инвестиций не только в софт, но и в датчики, камеры, серверы для обработки данных, лицензий.

Кроме того, бывает и сопротивление изменениям. В строительстве много специалистов с большим опытом, привыкших работать по старым схемам. Иногда они не доверяют ИИ или считают технологии излишне сложными.

Наконец, важный аспект — обучение персонала. Инженеры, прорабы и менеджеры не всегда понимают, как использовать возможности AI. Без адаптации рабочих процессов и подготовки кадров даже самая продвинутая система может не раскрыть свой потенциал.

### С чего начать внедрять ИИ

Искусственный интеллект уже сейчас ускоряет проектирование, повышает безопасность строительства, помогает экономить и оптимизировать эксплуатацию зданий. Скоро проекты, где ИИ не используется, будут скорее исключением, чем правилом.

Евгений Смыков рекомендует застройщикам искать успешные примеры применения AI на конкретных задачах на российском и зарубежном рынках, изучать чужой опыт, названия применяемых моделей, использовать библиотеки кода и пр. настолько глубоко, насколько возможно.

Для получения навыков в сфере ИИ Евгений Смыков рекомендует следующие шаги: «Если удастся получить доступ к примерам с открытым кодом и описанием, то возьмите его за основу для своего же погружения в отделочную область ИИ. Потратите на эту задачу 2-4 дня, но сформируйте для себя некий образец того, что вы хотите внедрить. Это поможет вам составить критерии отбора образовательных курсов и программ, сформулировать вопросы к организаторам и преподавателям и отфильтровать по специализированным словам подходящие под ваш запрос варианты».

ЦИФРОВИЗАЦИЯ



# Правила становятся инструментом

## «Техэксперт Реестр требований: Строительство» как совокупность функциональных возможностей

Материал подготовлен экспертами Информационной сети «Техэксперт»

Од назад публикация реестра требований на портале «Стройкомплекс.РФ» обозначила новый этап цифровизации строительной отрасли. Сегодня именно эти требования становятся основой цифровых процессов в строительстве, а современные IT-решения уже позволяют специалистам по-новому взаимодействовать с нормативной базой.

Цель ресурса «Стройкомплекс.РФ» — предоставить профессионалу перечень обязательных нормативных требований в области инженерных изысканий, проектирования, строительства и сноса. Но специалисты хотят большего: инженерам, проектировщикам, технологам и прорабам нужны инструменты, которые позволят не только просматривать список требований, но и применять их в прикладных задачах. Здесь в игру вступают IT-разработчики, создающие специализированные информационные системы; они должны предлагать новые подходы и технологии, которые помогут специалистам эффективно работать в условиях меняющегося нормативного регулирования.

Например, мало выделить требования, нужно обеспечить их постоянную актуализацию во времени — при этом инструменты, которые позволят сделать это эффективно, создать сложно. Консорциуму «Кодекс» — разработчику цифровой платформы «Техэксперт» — удалось реализовать такую систему на практике: в мае 2025 года было выпущено решение «Техэксперт Реестр требований: Строительство».

### Потребности как двигатель прогресса

В ежедневной практике специалистов строительной отрасли нужна прежде всего **качественная электронная база требований**, включающая не только обязательные нормы по безопасности для прохождения экспертизы, но и широкий перечень требований добровольного применения. Такая база должна постоянно актуализироваться в со-

ответствии с изменениями законодательства, сохранять историю изменений и информировать пользователя обо всех обновлениях. Важнейший элемент — разметка требований дополнительными параметрами и классификаторами, которые позволяют связать нормативное положение с конкретными объектами и видами работ. Чем полнее и структурированное такая база, тем точнее результат, который получает специалист, и тем меньше усилий он тратит на подготовку проектной и технологической документации.

Не менее значимым условием является **удобный поиск**. При огромном объеме нормативной информации система должна обеспечивать не только быстрый, но и точный доступ к нужному требованию. Здесь важную роль играет комбинированный поиск, когда запрос в свободной форме в интеллектуальном поиске можно уточнить различными атрибутами — будь то элемент классификатора строительной информации (КСИ), вид объекта капитального строительства или срок актуальности требования. Такой подход позволяет использовать массив данных максимально эффективно.

И, наконец, сотруднику для ежедневной работы необходимы **специальные сервисы**: возможность формировать собственные подборки требований под конкретные задачи или проекты, работать над ними совместно с коллегами в едином информационном поле, создавать чек-листы для контроля прямо в системе и экспортировать отобранные требования списком в удобные форматы для работы с локальными документами. Только так база требований перестанет быть просто справочником и займет место полноценного цифрового помощника в решении ежедневных профессиональных задач.

### Отвечая вызовам и предугадывая желания

Консорциум «Кодекс» уже не одно десятилетие обеспечивает специалистов строительной отрасли профессиональными системами для работы с нормативной документацией.

Благодаря большому опыту создатели систем «Техэксперт» хорошо понимают потребности пользователей и предлагают решения, которые помогают им грамотно оптимизировать рабочие процессы.

На протяжении нескольких лет Консорциум «Кодекс» развивал инновационные технологии, которые были призваны ознаменовать новый этап в цифровизации строительной отрасли. Разработчики создавали исключительно точные алгоритмы, привлекали к работе искусственный интеллект под внимательным контролем экспертов, согласовывали единую методологию для системного выделения, разметки и актуализации нормативных требований. В результате этих усилий появилась система «Техэксперт Реестр требований: Строительство» — она позволила специалистам значительно сократить трудозатраты и повысить эффективность.

### Новый реестр по-новому работает

Чтобы превратить Реестр нормативных требований в полноценную рабочую среду специалиста, система «Техэксперт Реестр требований: Строительство» предлагает целый комплекс функциональных возможностей:

#### 1. Доступ к официальным данным

Система информирует пользователя о статусе требования, в том числе о включении в государственный Реестр на портале «Стройкомплекс.РФ». При необходимости специалист может отобразить только те требования, которые входят в официальный перечень, и сразу перейти из системы «Техэксперт» к соответствующему требованию на государственном ресурсе. Это особенно важно в ситуациях, когда в проектной или рабочей документации требуется сослаться именно на официальный источник.

#### 2. Обеспечение актуальности

Законодательство постоянно меняется, и своевременно отслеживать новации — одна из самых трудоемких задач. Сервис «Ревизия требований» фиксирует все изменения, внесенные в нормативные требования после 1 мая 2025 года, и сохраняет историю их ре-

визий. Пользователь может сравнивать разные версии одного и того же требования и сразу видеть, какие именно формулировки были изменены или утратили силу. Такой подход экономит часы анализа документов и позволяет специалистам быть уверенными в том, что они работают с актуальной информацией.

#### 3. Контроль и применение на практике

Для проверки соответствия проектной документации или процессов нормативным требованиям в системе реализован сервис «Аудит: Чек-листы». На его основе можно формировать интерактивные контрольные списки, фиксировать результаты и добавлять комментарии. Интерфейс сервиса позволяет отмечать соответствие требованиям прямо в системе, а по завершении проверки автоматически формируется отчет. Все данные сохраняются и доступны для анализа и повторного контроля, что делает «Аудит: Чек-листы» инструментом для системного управления качеством.

#### 4. Эффективная работа с информацией

Реестр поддерживает функцию создания папок пользователя: она позволяет работать с требованиями в команде и формировать подборки под конкретные проекты или задачи. Таким образом, все участники проекта действуют в едином информационном поле, что исключает дублирование и потерю данных при обмене. Отобранные требования можно сохранить в удобных форматах (PDF, RTF, XLSX) для использования вне системы или проставить «живые» ссылки на требование во внутренних документах компании, что обеспечивает контроль актуальности информации на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Возможности системы «Техэксперт Реестр требований: Строительство» закрывают все ключевые потребности специалиста по работе с нормативными требованиями: от поиска до практического применения в проектной или экспертной деятельности.

### Подводя итог

Переход от работы с документами к работе с требованиями — это не временная мера, а устойчивая тенденция, которая уже отражается в законодательской деятельности. Так, с 1 марта 2026 года экспертиза проектной документации будет проверять соответствие только требованиям, уже включенным в официальный реестр требований на момент проверки, — соответствующие изменения в Градостроительный кодекс вносятся на основании федерального закона от 25.12.2023 №653-ФЗ. А значит, времени, чтобы разобраться, как работать с требованиями, остается не так уж и много.

Разработчики Консорциума «Кодекс» внимательно слушают обратную связь от пользователей и меняют IT-решения для специалистов строительной области в соответствии с откликами. В частности, планируется расширение базы требований в системе «Техэксперт Реестр требований: Строительство», наполнение ее требованиями для этапа «Строительство» и совершенствование прикладных сервисов. Так, уже зимой будет доступен сервис «Требование на контроле»: об изменении требования система будет адресно сообщать специалисту.

Узнать больше о возможностях работы с требованиями на платформе «Техэксперт» можно по электронной почте [spp@kodeks.ru](mailto:spp@kodeks.ru) или телефону 8-800-505-78-25, а получить **бесплатный доступ к системе «Техэксперт Реестр требований: Строительство»** на 7 дней и попробовать решение в деле — **по QR-коду**.





## КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ



АНДРЕЙ ТРАСКОЛОВ

## c.1 Перспективы адаптации

Эксперт констатировал не только изменение объемов, но и кардинальную смену лидера: «Поменялась структура инвестиций. Исторически ведущую роль играли девелоперы жилья — сегодня лидерство уверенно удерживает офисный сегмент». Главным трендом года стала «новая экономика сделок», сформированная высокой ключевой ставкой.

«Большинство сделок сегодня осуществляется за счет собственных средств: заемные средства очень дорогие», — пояснил Алексей Ефимов. Это привело к изменению портрета типичной инвестиции: средний чек в офисном сегменте составляет около 4 млрд рублей, в складском — чуть менее 3 млрд.

Чтобы наглядно показать текущую конъюнктуру, IBC Real Estate использует инструмент «Часы рынка», согласно которому складская недвижимость в начале 2025 года вступила в цикл замедления роста ставок, а к его концу перешла к фазе снижения. «И мы думаем, что это снижение вряд ли достигнет дна. Оно продолжится и в 2026 году», — спрогнозировал Алексей Ефимов.

Офисный сегмент — хедлайнер по объему инвестиций — демонстрирует противоречивую динамику. «Девелоперы активно заявляют новые проекты», — отметил Алексей Ефимов. — До 2030 года в Москве мы ожидаем еще 5 млн кв. м офисов. Это серьезная цифра». При этом половина вложений в сегмент приходится на покупку объектов под собственные нужды, тогда как классические инвестиционные сделки сталкиваются с «разрывом ожиданий» между продавцом и покупателем. Подводя итоги, Алексей Ефимов сделал акцент на изменившихся правилах игры: «На рынке сохраняется тенденция на сделки с дисконтом, так называемые стресс-активы, но при этом премиальные активы по-прежнему востребованы». Рынок не рухнул — он перезагрузился, и теперь успех инвестора зависит от способности адаптироваться к новой, более сложной, но от того не менее интересной реальности.

### Испытание вакантностью

О том, как эта перезагрузка выглядит изнутри одного из самых динамичных сегментов, подробно рассказал управляющий партнер и генеральный директор компании Ricsi Андрей Постников: «Если еще недавно мы говорили, что склады — новая нефть, вкладывай-

тесь, не прогадаете, то в последнее время мы получаем данные о том, что интерес к складской недвижимости падает». Он предложил взглянуть на ситуацию комплексно, и центральное место в его анализе заняла растущая вакансия.

«Ключевым фактором является по-прежнему жесткая денежно-кредитная политика, это безусловно сильно влияет на сектор», — отметил он, напомнив, что первопричиной многих проблем стала высокая ключевая ставка Центробанка, которая не только ограничила инвестиции, но и заставила арендаторов оптимизировать логистические расходы, что напрямую ударило по спросу. При этом рынок столкнулся с рекордным предложением. «Реалистичный ввод этого года — чуть больше двух миллионов квадратных метров», — напомнил Андрей Постников. — Но на фоне начавшейся рецессии ряд крупных заказчиков в том или ином виде отказался от использования тех площадей, которые для них строятся, — это примерно 20% от той части, что строилась на заказ».

Именно этот феномен — массовый возврат на рынок специально построенных BTS-площадей — стал главным драйвером роста вакансии. «Соответственно, получается, что на рынок выйдет более 60% спекулятивных площадей — и они уже начинают значительно влиять на вакансию», — объяснил Андрей Постников.

На конец III квартала года совокупная вакансия в сегменте классических складов Московского региона достигла 3,9%. «Цифра сама по себе не выглядит катастрофической», — отметил эксперт, — но внутри этих 3,9% есть часть не совсем адекватных помещений, которые строились под заказчика и сейчас вернулись на рынок». Прогноз звучит не слишком оптимистично. «Наше видение: на конец года вакансия продолжит расти и приблизится к 5%», — заявил Андрей Постников. А в сегменте light industrial ситуация еще более напряженная — здесь вакансия уже взлетела до 13,6%. Естественной реакцией на такое переполнение стало сильное давление на арендные ставки. «Ставки аренды начали демонстрировать снижение», — отметил эксперт. — Год, соответственно, будет завершён на уровне ставок в среднем около 10 000 рублей / кв. м / год для качественного нового сухого склада».

Так стоит ли инвестору бежать с этого рынка? «А куда бежать? В офис? — задал вопрос Андрей Постников. — Склады останутся для крупных игроков сегментом долгосрочного присутствия. Сейчас просто нужно правильно оценивать тот арендный поток, который есть на активе». По его мнению, текущий кризис — это болезнь роста и неизбежная коррекция после периода «перегрева», осталось лишь грамотно пережить этот период, когда рекордное предложение встречается со сжатым спросом.

### От ретейла к комьюнити

Торговую недвижимость, которой прочат «смерть» с 2014 года, также ждет не забвение, а глубокая трансформация. «В прошлом году только ленивый не хоронил торговую недвижимость. Журналисты приходили, и первый вопрос был: «Ну что, все пропало?» — начала свой анализ генеральный директор Nhood Россия Мария Кочингит. Однако, по ее словам, в 2025 году ситуация изменилась и подбные вопросы звучат все реже. Торговые центры не просто выживают, а ищут новые пути развития в радикально изменившейся реальности.

«Если посмотреть на статистику, объем сделок в 2025 году достаточно большой, но если разобраться, из чего он состоит, то сделки по продаже работающих, нормальных объектов, к сожалению, единичны», — отметила эксперт. Эпоха грандиозных региональных суперцентров ушла в прошлое. Сегодня новый ввод — это в основном районные форматы, объекты в рамках программ реновации и единичные проекты в составе ТПУ и МФК. Внутри же торговых центров продолжается непростая трансформация — посещаемость падает третий год подряд, а за последние пять лет снизилась примерно на 25%. «В нынешнем году нет никакого сюрприза, что продолжают падать категории фэшн и одежды», — отмечает эксперт. Но настоящим ударом стало падение посещаемости в некогда стабильной категории DIY (товары для дома и ремонта) на 9%, что связано со снижением ввода жилья.

В этой сложной ситуации ключевым драйвером для привлечения трафика в ТЦ становятся офлайн-опыт. «Сфера общественного питания стабильна, что подтверждает укоренившийся тренд: офлайн-формат как раз и

является ключевым драйвером сегодня», — отметила Мария Кочингит. Также уверенный рост показывают развлечения — как детские, так и взрослые. В ответ на эти вызовы меняется сама суть торговой недвижимости — речь идет уже не о точечных улучшениях, а о полном перепрофилировании. «Мы видим, что какие-то объекты будут перепрофилированы в склад, в общественно-деловой центр», — делится наблюдениями генеральный директор Nhood.

Но самый важный тренд — изменение роли торгового центра в городе. «Если раньше предполагалось, что большой торговый центр создаст свое комьюнити, то сейчас даже операционный маркетинг перестраивается в то, что торговый центр становится частью локального комьюнити и домом для этих сообществ», — утверждает Мария Кочингит. Компания Nhood с 2016 года работает в этом направлении, создавая публичные пространства с постоянными кружками и секциями. «Ключевой момент в том, что взаимодействие с микросообществами или микроинфлюенсерами дает персонализированный и точечный подход к аудитории», — объясняет она. Торговый центр будущего — это не просто место для шоппинга, а полноценный социальный хаб, встроенный в жизнь района.

### Девелопмент как искусство

Взгляд в будущее городской среды, охватывающий период до 2030-2040 годов, представил основатель и управляющий партнер компании RRG Денис Колокольников. Еще в 2004 году, на заре своей деятельности, RRG разработала теорию деления городов на зоны, позже нашедшую отражение в модных концепциях новой урбанистики. «Сейчас это все называют «15-минутный город», — напомнил Денис Колокольников. Ярким примером воплощения этих принципов стал масштабный проект на территории ЗИЛ в Москве. «По сути, это был первый в России проект Master Development, где доли жилья и коммерции составили 20 на 80», — пояснил Денис Колокольников. — Здесь действительно впервые был создан единый дизайн-код, и, в принципе, это сейчас образец нового города».

Говоря о современной жилой недвижимости, эксперт обратил внимание на растущую и сложную роль коммерческой инфраструктуры. «Фокус девелопера все больше смещается на более четкую функциональную программу разнообразных помещений. Мы рекомендуем 30% «коммерции» оставлять у себя, чтобы держать баланс», — поделился стратегией Денис Колокольников. Этот подход, по его словам, напрямую влияет на финансовые показатели: «Качественная коммерческая инфраструктура на 20-40% повышает скорость продажи, на 10-25% увеличивает стоимость, и долгосрочное преимущество в этом объекте растет в цене больше».

Будущее Денис Колокольников видит в создании «человекоцентричных» пространств, способствующих активному долголетию. Среди ключевых принципов города будущего он выделил город-экосистему, инфраструктурную экономику, новую производственную урбанистику и управление на основе искусственного интеллекта. «Мастер-девелопер превратится в мастер-планировщика. Высока, конечно, роль государства — если мы посмотрим на Москву, там девелопер номер один сейчас — это Фонд содействия инновациям, и, по сути, он уже заявил о том, что управляет системой», — отметил эксперт.

По общему мнению участников MALLPIC, рынок коммерческой недвижимости проходит этап сложной, но необходимой коррекции. В новой реальности успех будет определяться не столько реальностью, а способностью создавать комплексные, «умные» и социально ориентированные пространства, отвечающие запросам времени. От складских комплексов до торговых центров и жилых районов — везде на первый план выходят понятия комьюнити, экосистемы и долгосрочной ценности, знаменуя закат эпохи точечных проектов и расцвет стратегического девелопмента.

## КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ



АНДРЕЙ ТРАСКОЛОВ

Оксана САМБОРСКАЯ

Для торговых центров, столкнувшихся с падением трафика и растущим давлением маркетплейсов, принятый закон о платформенной экономике, который начнет действовать с октября 2026 года, может стать отправной точкой для построения нового диалога и драйвером роста. Именно этой теме была посвящена сессия прошедшей конференции MALLPIC 6.0 «Диалог традиционного ретейла, маркетплейсов и власти», где представители государства, традиционного ретейла и отраслевые эксперты обсудили, как новое регулирование задаст векторы развития для всей торговли.

Замдиректора Департамента развития внутренней торговли Минпромторга Сергей Лобанов напомнил, что за пять лет объемы онлайн-торговли утроились, а по итогам девяти месяцев 2025 года демонстрируют рост в 30%. «Доля интернет-торговли в общем обороте розницы достигла 18%. Безусловно,

## ТЦ в ответном ударе

Торговые центры в поиске новых возможностей для успешного бизнеса

сегмент чувствует себя уверенно», — отметил он.

Однако эта уверенность потребовала государственного регулирования. Принятые в июле законы, по словам Сергея Лобанова, вводят базовые настройки: устанавливают понятный аппарат, требования к взаимодействию платформ с контрагентами и усиливают защиту прав потребителей. Но на этом работа не останавливается. Минпромторг уже направил в МЭР предложения по дальнейшему совершенствованию основ платформенной экономики.

Одной из самых обсуждаемых инициатив стала так называемая «3-P-модель», предла-

гающая снять запрет на посреднические договоры для маркетплейсов, входящих в одну группу с торговыми сетями. «Запрет агентских схем в работе маркетплейсов в корне противоречив и не соответствует здравому смыслу», — заявил Сергей Лобанов, добавив, что в будущем стоит ожидать еще большей интеграции форматов.

Не менее важным вопросом является контроль за оборотом товаров. В закон уже включены требования к маркетплейсам по соблюдению законодательства о маркировке и обязательной оценке соответствия. Но Минпромторг настаивает на расширенной ответственности площадок за добросовест-

ность продавцов и легальность товарооборота.

Отдельно была поднята проблема привлечения продавцов к участию в акциях. «Площадка должна заблаговременно уведомлять и получать согласие поставщиков товаров на проведение любых акционных кампаний», — подчеркнул спикер.

Еще одним стратегическим направлением стала «Российская полка». Законопроект, направленный на поддержку отечественных непродовольственных товаров, планируется начать с бытовой химии и повседневной косметики — флагманов российской потребительской индустрии.

Экспертное видение ситуации представила вице-президент СТЦ, основатель REC Retail Group Наталия Кермечиева. Она наглядно показала контекст, в котором рождаются новые законы: шокирующий рост маркетплейсов и серьезное давление на торговые центры: «Более 80% ТЦ столкнулось с падением трафика, а сокращение оборотов затронуло почти 70%. Для каждого пятого падение оказалось критическим — свыше 20%». При этом, по ее словам, 69% покупок одежды совершается на маркетплейсах, а разница в цене на один и тот же товар может достигать 30-40%.

Однако у традиционных торговых центров остается ключевое преимущество — возможность дать то, что нельзя получить онлайн. «42% посетителей ищут тактильный опыт, консультации, атмосферу и ощущение праздника, а не только соотношение цены и качества», — отметила эксперт. Задача ТЦ, по ее мнению, — перестать отрицать существование других каналов и начать действовать, создавая гибридные форматы. Пилотные проекты таких гибридных хабов уже показывают, что они могут увеличить трафик в ТЦ на 10-15%.

Новый закон о платформенной экономике становится для торговых центров не просто регулятором, а стимулом к трансформации. С одной стороны, он ограничивает маркетплейсы, приучая их к прозрачности и ответственности. С другой — дает новый импульс торговым центрам, которые, перестав бороться с онлайн-гигантами, могут найти с ними точки синергии, превратившись из просто торговых площадок в центры бесшовного клиентского опыта.

живать состояние здоровья человека и давать рекомендации, в том числе спортивные, в течение всего дня: от момента, когда он проснулся, до момента, когда он готовится отойти ко сну». Это делает проект не просто жилым комплексом со спортивной инфраструктурой, а полноценной экосистемой, нацеленной на здоровье и активное долголетие жителей.

Реализация амбициозного проекта потребует значительных вложений — по предварительным оценкам, объем инвестиций составит от 30 до 35 млрд рублей. Строительство намерены вести высокими темпами — весь комплекс предполагается ввести в эксплуатацию до конца 2029 года. «Проект суперамбициозный, планируем представить конкретную локацию в конце этого — начале следующего года», — добавил Булат Шакиров.

Для Федерации хоккея России это логичное продолжение работы по развитию и коммерциализации бренда «Красная машина» (напомним, что это легендарное название сборной СССР по хоккею): под ее эгидой уже работает детская спортивная школа «Красная машина юниор», а в сентябре было анонсировано начало производства хоккейных клюшек под этой маркой.

Таким образом, проект «Красная машина» представляет собой синтез девелоперских, спортивных, социальных и высокотехнологичных задач. В случае его успешной реализации в Подмосковье появятся не просто новый жилой район, а инновационный центр притяжения для сторонников здорового образа жизни всех возрастов.

## Амбассадор здоровой жизни

В Подмосковье построят «спортивный город» «Красная машина»

Оксана САМБОРСКАЯ

В России в ближайшие годы может появиться специализированный «спортивный город». Партнерами по созданию масштабного кластера под легендарным брендом «Красная машина» выступят «Корпорация Остров первый» и компания «Красная машина». Об этом в ходе выставки-форума недвижимости MALLPIC в Сочи заявил управляющий директор «Корпорации Остров первый» Булат Шакиров.

Идея проекта заключается в создании комплексной жилой среды, где спортивная инфраструктура станет не просто приложением, а ядром всего кластера. «В России уже немало разных «сити», но спортивного города еще не было. Теперь принято решение о создании на участке в 10 гектаров такого города под названием «Красная машина», — отметил Булат Шакиров.

Идеология — это спорт для детей, взрослых и людей в возрасте, продление жизни,



АНДРЕЙ ТРАСКОЛОВ

биохакинг, и все это — вокруг бренда «Красная машина», который является на сегодня самым сильным в России в плане спорта, уточнил Булат Шакиров.

Первый проект планируется реализовать в Подмосковье, общий объем застройки составит ориентировочно 100 тыс. кв. м, спортивная составляющая — 15-20 тыс., куда войдут ледовая арена, объекты для легкой

атлетики и тенниса. Еще 20-30 тыс. кв. м будет отведено под культурно-развлекательную и социальную инфраструктуры, включая детские сады и школы. Около 50 тыс. кв. м составят современные жилые помещения, оснащенные передовыми технологиями.

Как подчеркнул Булат Шакиров, жилье оснастят технологиями искусственного интеллекта, которые «будут ежедневно отсле-



## ГОРОДСКАЯ СРЕДА

Алексей ТОРБА

Амбициозный план реализации мастер-планов развития опорных населенных пунктов (ОНП) Арктической зоны РФ (АЗРФ) представил на совещании в Совете Федерации директор Департамента развития АЗРФ и реализации инфраструктурных проектов Министерства по развитию Дальнего Востока и Арктики (Минвостокразвития России) Илья Чернов. Предстоящие перемены коснутся 1,7 млн человек, проживающих в 19 ОНП. Впечатляет и прирост инвестиций в основной капитал до 2035 года: в новые проекты планируется направить 19 трлн рублей инвестиций, а валовой городской продукт возрастет с 3 до 5 трлн рублей.

По словам проводившего совещание заместителя председателя Комитета Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера Сахарина Афанасьева, разработанные для арктических агломераций мастер-планы определяют стратегию комплексного развития территорий, ключевые отрасли и приоритетные проекты, а комплексные планы долгосрочного социально-экономического развития должны стать инструментом реализации мастер-планов. «На реализацию таких планов потребуются значительные бюджетные ассигнования. В текущих условиях необходимо обеспечить приоритизацию финансирования таких объектов. Сейчас эта работа уже проводится. Возможно, потребуются проработать новые инструменты и механизмы финансирования», — считает сенатор.

## Всестороннее развитие

Реализация намеченных мер позволит решить наиболее острые проблемы, волнующие жителей арктических ОНП. Так, в Кемско-Беломорской агломерации планируется реконструировать автомобильную дорогу «Кемь— Рабочееостровск», водозаборные сооружения из подземных источников и открытый спортивный стадион в городе Кемь. Всего же инвестиции в проекты, направленные на развитие ОНП Республики Карелии, составят 10,8 млрд рублей.

Еще больше планируется объем инвестиций в проекты для развития ОНП Республики Коми — 277,9 млрд рублей. В Воркуте они позволят капитально отремонтировать Усинский водовод, построить мусоросортировочный комплекс, осуществить капитальный ремонт кольцевой автодороги.

Особенно впечатляет предстоящий поток инвестиций в развитие ОНП Мурманской области. Так, в Мончегорске инвестиции в проекты составят 250 млрд рублей, за их счет будут капитально отремонтированы хирургический, терапевтический и административный корпуса патологоанатомического отделения, созданы индустриальный парк и новые спортивные объекты, модернизированы тепловые, водопроводные и канализационные сети. Благодаря инвестициям в проекты на территории Кировско-Апатитской агломерации на сумму 1 871 млрд рублей планируется модернизировать больничный городок в Кировске, обеспечить системой оснежения и инженерной инфраструктурой северный склон горы Айкуайвенчорр и расселить аварийный жилищный фонд. В этой агломерации намечена реализация ресурсной базы АО «Апатит» и Кольской АЭС.

Наибольшая сумма инвестиций — 3 071 млрд рублей — предусматривается для развития ОНП в Мурманской агломерации, в которую входят городские округа Мурманск и Североморск и муниципальное образование Кольский муниципальный район. Кроме комплексного ремонта жилых домов и строительства крытого футбольного манежа, в областном центре будет реконструировано здание Драматического театра Северного флота. В числе крупнейших проектов агломерации — увеличение провозной способности железнодорожных подходов к порту Мурманска, производство СПГ, судоремонтные кластеры.

Представитель Минвостокразвития России также отметил, что в трех агломерациях Мур-

# Нестандартная Арктика

## К строительству в зоне мерзлоты нужны новые подходы



манской области в совокупности проживают практически полмиллиона жителей — большая часть населения региона. Здесь планируется реализовать около 80 инвестиционных проектов более чем на 5 трлн рублей — больше, чем в других агломерациях, за исключением Красноярского края.

## В рамках бюджета

Илья Чернов сообщил, что в настоящее время из утвержденного правительством РФ перечня из 19 арктических ОНП мастер-планы разработаны для 16, так как агломерация Эвгекинот в Чукотском автономном округе, Белоярский и Берёзовский муниципальные районы в Ханты-Мансийском АО были внесены в этот перечень недавно. В марте на VI Международном арктическом форуме все они были доложены президенту РФ, и в конце октября правительство утвердило долгосрочные комплексные планы их социально-экономического развития до 2035 года, предусматривающие реализацию 516 мероприятий в сфере жилищно-коммунального хозяйства, транспорта, медицины, образования, спорта, культуры, создания техно- и бизнес-парков. Общий объем финансирования составляет 2,9 трлн рублей, из них 1,7 трлн — внебюджетные средства, остальная часть поровну распределена между федеральным и региональными бюджетами.

Илья Чернов отметил, что потребность в федеральном бюджете до 2035 года составит 555 млрд рублей, из которых до 2030-го будет необходимо чуть более 300 млрд. Учитывая потребность в значительном объеме федеральных средств, важно максимально эффективно использовать все имеющиеся механизмы господдержки. Такую работу Минвостокразвития совместно с другими федеральными органами исполнительной власти ведет на постоянной основе. С этой целью созданы отдельные разделы в пяти нацпроектах, которые содержат мероприятия на общую сумму 106 млрд рублей. Также арктическим регионам одобрено списание двух третей задолженности на реализацию мероприятий долгосрочных комплексных планов в объеме 35 млрд рублей и выделены отдельные лимиты казначейских инфраструктурных кредитов на сумму 30 млрд рублей. При этом основным инструментом станет доведение 5% отраслевых программ на реализацию долгосрочных комплексных планов.

Директор Департамента комплексного развития территорий Минстроя России Мария Синичич обратила внимание участников совещания на то, что по отдельным регионам, в том числе по Мурманской области, наблюдается большой бюджетный дефицит.

Заместитель директора Департамента межбюджетных отношений Министерства финансов России Константин Цекоев подчеркнул, что в текущих экономических и бюджетных реалиях особо важную роль приобретают функции координации и контроля за действиями всех участников мастер-планов. «И в этом смысле Минвосток должен стать единым центром, единым окном по синхронизации действий всех участников, чтобы мастер-планы действительно стали инструментом, благодаря которому граждане смогут почувствовать улучшение качества жизни, а не одним из возможных сценариев, которые так и останутся на бумаге», — заявил он.

## Бизнес подставляет плечо

Поскольку основная нагрузка по развитию инфраструктуры ОНП ложится на внебюджетные источники финансирования, Сахарин Афанасьев подчеркнул, что важно привлекать к этой работе компании, которые ведут свою деятельность в Арктике. «Можно привести много положительных примеров партнерства бизнеса и власти. Один из ярких — реновация Норильска. В городе в рамках комплексного плана его развития с участием бизнеса строятся жилые дома, детсады, школа, поликлиника», — отметил сенатор.

Вице-президент по федеральным и региональным программам ПАО «ГМК «Норильский никель» Андрей Грачёв напомнил, что компания «Норникель» обеспечивает 5,7% валового внутреннего продукта арктических регионов России, и в понимании компании ОНП должны стать точками роста для арктических территорий страны. Деятельность компании выходит далеко за рамки коммерческой выгоды: за последние 10 лет в развитие социальной инфраструктуры, в волонтерские, благотворительные и спонсорские программы в регионах своего присутствия компания направила более 350 млрд рублей. Сейчас «Норникель» как в партнерстве с органами власти, так и самостоятельно развивает арктические города Дудинка, Заполярный, Мончегорск, Норильск и поселок Никель.

Перейдя к проблемам в этой деятельности, Андрей Грачёв остановился на вопросах стан-

дартизации, отметив, что во многих субъектах Крайнего Севера формируются новые арктические стандарты, которые должны стать стандартами для всех арктических регионов. Примером тому, по словам докладчика, могут служить теплые остановки. Что касается социальных стандартов, то вице-президент ГМК «Норникель» поднял вопрос о необходимости адаптации программы Минобрнауки России «Приоритет-2030» под арктические вузы. Сейчас для того, чтобы стать участником этой программы, численность студентов должна быть не менее 4 тыс. человек, а совокупный доход не менее миллиарда рублей, что для арктических городов нереально. Нуждается в корректировке и программа поддержки кампусов, которая в настоящее время рассчитана на города с численностью населения более 300 тыс. человек, что не позволяет принять в ней участие арктическим городам. По мнению Андрея Грачёва, с учетом специфики Крайнего Севера надо пересмотреть и ряд технических стандартов; например, требование о том, чтобы энергетические кабели отстояли от других коммуникаций не менее чем на 20 м, в условиях вечной мерзлоты, где коммуникации прокладываются в основном, поверху, он назвал нонсенсом.

В вопросе о необходимости совершенствования нормативной базы Андрея Грачёва поддержал руководитель Агентства по развитию северных территорий и поддержке коренных малочисленных народов Красноярского края Антон Нарчуканов. Он отметил, что доставка стройматериалов в населенные пункты, расположенные на берегу Северного Ледовитого океана, существенно удорожает стоимость проектов. «По нормативам, когда мы начинаем формировать сметную стоимость объектов, просто ни один подрядчик не выходит на соответствующие закупочные процедуры: это нереально сделать за те деньги, которые получаются по сметам», — рассказал Антон Нарчуканов и предложил внести соответствующие изменения в нормативные документы. Кроме того, по его словам, наценка на строительство связана с запретом на добычу песка и щебня в русле рек на территории Арктической зоны, и строители вынуждены завозить их по Северному морскому пути. Чтобы оптимизировать стоимость строительства, Антон Нарчуканов предложил сделать для Арктики некоторые послабления в отношении добычи общераспространенных полезных ископаемых в водоохранной зоне.

## МАТЕРИАЛЫ

Василиса БЕЛОВА

На фоне снижения деловой активности в строительной отрасли и ожидаемого сокращения по итогам года потребления цемента на 8-10% крупнейший отечественный производитель холдинг ЦЕМРОС запустил пилотный проект по открытию шести фирменных розничных точек на площадках своих заводов в Черноземье и Лен-области. Инициатива призвана протестировать новый канал сбыта, диверсифицировать продажи и укрепить связь с конечным потребителем в условиях меняющейся рыночной конъюнктуры. Этот шаг знаменует собой сдвиг парадигмы для традиционно консервативной цементной индустрии, все чаще заду-мывающейся о прямом контакте с рынком.

## От B2B к диалогу с конечным клиентом

Согласно опубликованным данным «Союза цемента», потребление цемента в России за 10 месяцев 2025 года снизилось на 9,5%, а в октябре падение достигло 10,5% в годовом выражении. Основные причины — замедление темпов жилищного строительства и перенос сроков реализации крупных инфраструктурных проектов. В такой ситуации производителю вынуждены искать новые точки роста и стабилизировать объемы продаж. Введение санкций и логистические разрывы, хотя и не оказали критического воздействия на отрасль, обострили необходимость построения более гибких и устойчивых бизнес-моделей.

«Традиционная модель сбыта цемента, ориентированная на крупных B2B-клиентов, таких как производители бетона и инфраструктурные подрядчики, остается доминирующей», — рассказал исполнительный директор консалтинговой компании СМ ПРО Владимир Гузь. В то же время, в периоды кризиса именно розничный сегмент и малый бизнес могут демонстрировать более устойчивый спрос. Прямые продажи с завода — это логичный шаг, позволяющий производителю получить дополнительную маржу и гибко управлять остатками, своего рода стресс-тест для собственной операционной эффективности, считает эксперт.

Руководитель проекта, представитель ЦЕМРОСа Дмитрий Подгоров в беседе со «Стройгазетой» пояснил решение компании: «Во многих населенных пунктах рядом с нашими заводами люди живут в индивидуальных домах и сами занимаются строительством. Для них важно иметь возможность купить цемент напрямую у производителя, что повысит доступность продукции, обеспечит гарантию качества, защитит от приобретения фальсификата. Мы видим в этом не только коммерческий, но и значительный социальный потенциал».

## Формат и география

Пилотные розничные точки открылись на заводах в Фокине (Брянская область), Михайлове (Рязанская область), Пикалёве (Ленинградская область), Старом Осколе, Липецке и поселке Комсомольском (Мордовия). Ключевой критерий выбора этих площадок — высокая доля населения, проживающего в частных домах, и отсутствие в непосредственной близости крупных DIY-сетей, которые зачастую концентрируются в региональных центрах.

Формат продаж ориентирован исключительно на физлиц. Потребители смогут приобрести цемент в стандартной мешкотаре (25, 40 и 50 кг), начиная с одного мешка. Важно подчеркнуть, отметили в ЦЕМРОСе, что онлайн-канал, ориентированный на B2B-сегмент, продолжит работу в прежнем режиме — продажа крупными партиями юрлицам. Розничные продажи остаются офлайн-направлением, что позволяет четко сегментировать клиентские потоки и избежать конфликта интересов. В перспективе, при успехе формата, компания может рассмотреть возможность внедрения гибридной модели, когда заказ осуществляется онлайн с последующим самовывозом с завода, что еще больше сократит издержки и повысит удобство.

Дмитрий Подгоров считает, что в этой схеме конфликт с дистрибьюторами исключен,



# Курс на потребителя

## Холдинг ЦЕМРОС запустил прямую розничную сеть



поскольку проект изначально ограничен продажей только физическим лицам и не затрагивает коммерческие объемы. «Формат точки у завода — это стационарная розничная продажа небольших объемов, ориентированная на локальный бытовый спрос. Мы не конкурируем с нашими партнерами, а напротив, усиливаем присутствие бренда в регионах, создавая дополнительный спрос на тарированную продукцию, которая представлена в различных форматах — от строительных рынков до сетевой розницы», — подчеркивает он.

## Минимальные инвестиции, максимальная эффективность

Одно из ключевых преимуществ запускаемого формата — его низкая капиталоемкость. Как отмечают в компании, проект не требует значительных инвестиций, так как используется существующая инфраструктура заводов: складские помещения, подъездные пути и площадки. Дополнительные расходы касаются в основном организации рабочих мест и брендирования точек продаж. Это принципиальное отличие от создания сети с нуля, что потребовало бы многомиллионных затрат на аренду, логистику и формирование отдельного штата.

Затраты на запуск проекта минимальные, он реализуется на базе существующих мощно-

стей. Сопровождением занимаются сотрудники заводов, что позволяет обойтись без привлечения внешних операторов и встроить розничную модель в текущую операционную структуру. «Фактически это точечное расширение функций на площадке, а не создание отдельной торговой сети. Мы используем те же склады, ту же систему учета и тот же персонал, который уже знаком с продуктом», — пояснил представитель компании.

Такой подход позволяет нивелировать основную сдерживающий фактор для производителей цемента при выходе в розницу — необходимость создания отдельной операционной модели с постоянным обслуживанием больших заказов, что несопоставимо по объемам с работой в B2B-сегменте. Однако здесь же кроется и основной вызов: сможет ли розничные инвестиции, так как используется существующая инфраструктура заводов: складские помещения, подъездные пути и площадки. Дополнительные расходы касаются в основном организации рабочих мест и брендирования точек продаж. Это принципиальное отличие от создания сети с нуля, что потребовало бы многомиллионных затрат на аренду, логистику и формирование отдельного штата.

## Социальный аспект и укрепление бренда

Помимо коммерческой составляющей, проект имеет и социальный аспект. «Он заключается в том, что жители удаленных населенных пун-

ктов получают доступ к цементу непосредственно от производителя, без необходимости ехать в крупные города или рисковать покупкой контрафактной продукции на строительных рынках», — утверждает Дмитрий Подгоров. По его словам, для многих частных домовладельцев цемент — базовый строительный материал, но доступ к официальной рознице зачастую ограничен. Точки при заводах закрывают этот разрыв и делают покупку более простой, быстрой и безопасной.

Для компании же это в первую очередь инструмент повышения узнаваемости бренда и укрепления лояльности. Прямой контакт с потребителем позволяет лучше понимать его запросы и оперативно реагировать на изменения спроса. В долгосрочной перспективе такой прямой канал позволяет тестировать новые продукты, такие как специализированные цементы или готовые сухие смеси, получая мгновенную обратную связь, что невозможно в работе через длинную цепочку дистрибуции.

## Перспективы и оценка успеха

В ЦЕМРОСе подходят к пилотному проекту реалистично. «Пока мы не ожидаем высоких продаж в этом направлении, поскольку зимние месяцы — традиционно «мертвый сезон», — отмечает Дмитрий Подгоров. — Этот проект позволит нам протестировать собственную дистрибуцию, проработать слабые места».

На текущем этапе компания не устанавливает жестких количественных KPI. Успех эксперимента будет оцениваться после первого полноценного строительного сезона по комплексу параметров, включая операционные результаты. «Проект направлен прежде всего на повышение узнаваемости бренда и привлечение внимания к тарированному цементу, что должно позитивно сказаться на потреблении во всех сегментах, где мы продаем подобную продукцию», — поясняют в компании.

По мнению экспертов, будет ли запуск розничных продаж успешным, покажет время. Но все они сходятся во мнении, что ориентация на конкретного потребителя — удачный ход, который откроет дополнительные возможности для цементной отрасли в этот непростой период, а гражданам позволит покупать продукцию рядом с домом, не опасаясь за ее качество.





## TRANСПОРТ



АЛЕКСАНДР АМВЛОВ, АГН-МОСКВА



АЛЕКСАНДР АМВЛОВ, АГН-МОСКВА

## Дорожные проверки

**с.1** Михаил Мишустин подчеркнул, что за шесть лет предстоит выполнить очень сложную с учетом масштаба страны задачу — связать все виды транспорта в единую опорную сеть, с существенным наращиванием мощности. Это потребует кардинальных изменений в подходах к организации логистики с внедрением самых передовых методов цифровых решений, инноваций и искусственного интеллекта. Именно в транспортной сфере использование ИИ должно быть одним из самых активных, для чего надо объединять усилия регионов, предпринимателей, научного сообщества, строительного и промышленного секторов.

Значительное внимание в своем выступлении Михаил Мишустин уделил дорожному строительству. «С января оно ведется в рамках нового национального проекта «Инфраструктура для жизни», но уже по итогам первых девяти месяцев было доведено до нормативного состояния более 74% федеральных автомобильных магистралей, — сказал он. — Значимые объекты вводятся в эксплуатацию в самых разных регионах страны». Уже на треть выполнена программа обходов городов, рассчитанная до 2030 года.

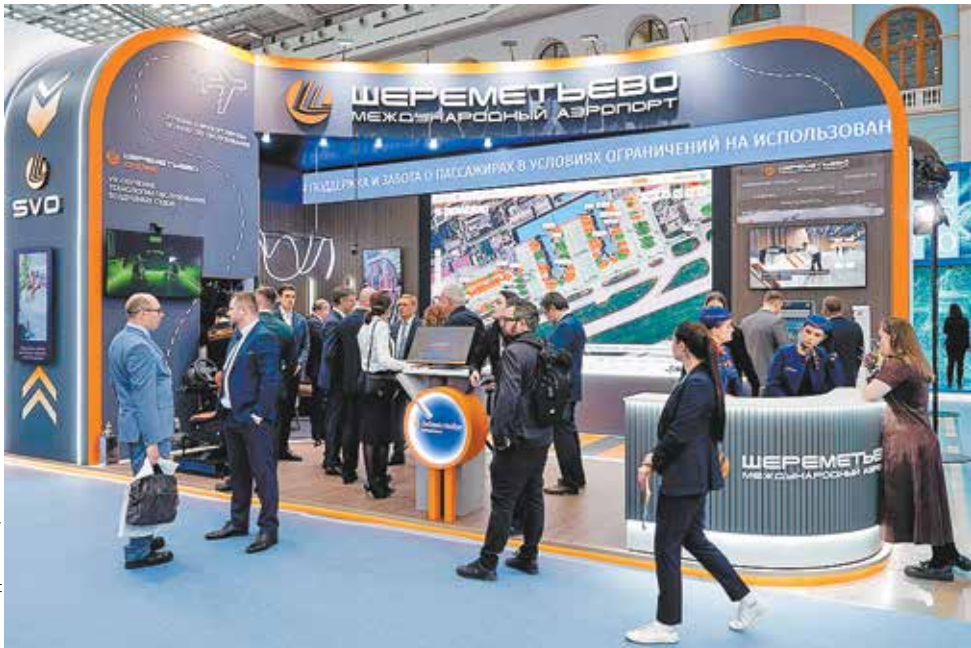
В зоне постоянного внимания находится развитие железнодорожного сообщения. На маршруты вышли тысячи современных вагонов с улучшенными характеристиками. Обновление вагонного парка будет продолжено. Железнодорожные грузовые перевозки позволяют укреплять внешнеторговое взаимодействие с ключевыми партнерами РФ. Для этого расширяется провозная способность Восточного полигона, благодаря чему Транссиб и БАМ станут двухпутными на всем протяжении и их суммарные годовые мощности существенно вырастут.

Россия намерена стать мировым лидером по внедрению беспилотных технологий, в том числе в области дорожного и автомобильного транспорта. Наибольшего прогресса в течение пяти лет страна рассчитывает добиться в области применения в экономике беспилотных авиационных систем. Для этого уже второй год реализуется профильный национальный проект. Гражданские беспилотники будут широко востребованы не только в логистике, но и в сельском хозяйстве, энергетике, геодезии, картографии, экологии и многом другом.

«Мы продолжаем формировать единый, слаженно функционирующий механизм, который объединит в себе все виды транспорта, станет одной из самых прогрессивных инновационных сфер в нашей стране», — отметил председатель правительства России.

## Баланс между бюджетом и бизнесом

Министр транспорта РФ Андрей Никитин отметил, что за последние 20 лет в 12 раз вырос объем инвестиций в транспортную инфраструктуру. ГЧП в этой сфере занимает первое место по объему частных инвестиций в стране, опережая ЖКХ и «социалку». Две трети вложений в транспорт обеспечиваются собственными средствами компаний и привлечением частных инвесторов. Общая сумма текущих транспортных ГЧП-соглашений достигла почти 4,8 трлн рублей. Андрей Никитин на-



АЛЕКСАНДР АМВЛОВ, АГН-МОСКВА

помнил, что в стадии строительства и реконструкции сейчас находится 75 аэропортов, в 28 из них применяется механизм ГЧП.

Кроме того, в этой цепочке появляются третий игрок — розничные инвесторы. Таких, по разным оценкам, от 35 до 40 млн человек — почти 40% экономически активного населения страны. За последние 12 лет количество активных розничных инвесторов выросло в 50 раз. «Скоро мы увидим, как наши жители станут соинвесторами в проектах по развитию транспортной инфраструктуры», — заявил министр.

Понятно, что бюджетные средства всегда будут ограничены, а количество проектов в сфере развития транспорта будет только увеличиваться. Поэтому очень важно обеспечить справедливый баланс между государственным и частным финансированием.

Зампред правительства РФ Виталий Савельев рассказал о ходе реализации проекта высокоскоростных магистралей и о том, каких еще проектов стоит ждать в ближайшее время. ВСМ — это не просто скоростная дорога, а совокупность технологий, технологические прорывы, которые надо будет реализовать, отметил вице-премьер, подчеркнув, что и дорожное полотно, и поезда будут строиться из российских материалов и комплектующих. Сейчас утверждено пять проектов ВСМ: «Москва—Санкт-Петербург», «Москва—Екатеринбург» через Казань, «Москва—Адлер», «Москва—Рязань», и ВСМ в Минск. По плану, их надо построить до 2045 года.

Строительство ВСМ «Москва—Санкт-Петербург» уже развернуто. Параллельно запущено строительство поездов на Урале, первые два должны быть готовы к началу 2027 года. А для всех пяти дорог запланировано 300 поездов, в их строительстве на предприятии в Верхней Пышме будет задействовано около 150 подрядчиков из 36 субъектов страны, что даст мощный синергетический эффект для промышленности. Как отметил Виталий Савельев, в числе концессионеров — субъекты Российской Федерации: Москва, Санкт-Петербург, Тверь, Великий Новгород. Но есть уже и один концедент. Общий объем строительства — свыше 2 трлн рублей. На двух

участках задействовано более 11 тыс. рабочих и более 4 тыс. единиц техники. К 2030 году дороги, по планам, уже сможет переместить около 23 млн пассажиров между двумя столицами всего за 2 часа 15 минут при отправлении поездов каждые 15 минут.

## Перспективы дорожного строительства

О том, как определить инвестиционный баланс на рынке строительства инфраструктуры, где найти новые источники финансирования, какие инструменты могут казаться эффективными, когда дорожников ждет колоссальный объем работы в очень непростой экономической ситуации, говорил заместитель председателя правительства РФ Марат Хуснуллин.

«Планы по реализации нацпроекта «Безопасные качественные дороги» мы перевыполнили, — отметил он. — С 2025 года запущен новый нацпроект — «Инфраструктура для жизни». Могу сказать, что и здесь по итогам 11 месяцев мы перевыполняем все намеченные планы».

По словам вице-премьера, ощущается нехватка внебюджетных средств, и при нынешней ставке ЦБ ряд проектов нет возможности финансировать, пришлось их приостановить, но не остановить. «Мы переживем эту ситуацию. Трудности бывают всегда, — заявил он. — Надо сейчас оценить свои внутренние ресурсы, посмотреть, как их использовать, чтобы сохранить все наши мощности, чтобы, когда ставка нормализуется, когда деньги появятся, отрасль была сохранена и смогла продолжить работу».

Марат Хуснуллин отметил в качестве одного из ключевых моментов то, что благодаря совместной работе правительства с Минфином, поддержке премьер-министра и президента России, подчеркнувшего, что транспортное и инфраструктурное строительство останавливать нельзя, удалось сохранить объем запланированных средств, несмотря на планы их секвестирования на 10%. Кроме того, дорожники очень хорошо настроили работу по опережающему финансированию. У тех, кто в разных отраслях не выполняет свои программы, забрали деньги на дорожное стро-

ительство. И благодаря опережающему финансированию программа ремонта и строительства дорог в этом году, по оценкам зампреда правительства, скорее всего, будет перевыполнена на 4 тыс. км.

В целом благодаря системной работе Министерства транспорта, Росавтодора, Минфина, аппарата правительства, дорожной отрасли удалось в 2025 году перевыполнить на 10% задания по нацпроекту «Инфраструктура для жизни».

Далее Марат Хуснуллин отметил, что наблюдается хорошая динамика по сбору средств в региональные дорожные фонды. В этом заслуга руководства всех регионов. И возможно, в силу этого обстоятельства нет ни одного субъекта РФ, где бы не выполнялись планы по дорожному строительству.

Также вице-премьер обратил внимание на необходимость лучшего сбора платы по системе «Платон», поскольку это дополнительные деньги, которые можно использовать на развитие транспортной инфраструктуры.

В плане строительства дорог следует правильно планировать потребности. «Все хотят строить большие, дорогие, значимые дороги, но надо пересмотреть акценты, — подчеркнул Марат Хуснуллин, — больше денег вкладывать в ремонт и сохранение существующей инфраструктуры. Это более дешевые работы, они охватывают большее количество транспортных и строительных компаний и позволяют нам максимально сохранить наши строительные организации. Надо меньше строить дорогих объектов».

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.

В заключение Марат Хуснуллин рассказал о том, какой потенциал еще не задействован в строительстве. Дело касается производительности труда, которая в России существенно ниже, чем в развитых странах. При этом повысить производительность труда в отрасли возможно за счет внедрения новых технологий, лучшей организации производственного процесса, эффективного управления, применения средств дополнительной механизации, а также повышения квалификации кадров.



## TRANСПОРТ

«До сих пор мы являемся единственными, кто такой механизм использовал, — подчеркнул Олег Белозёров. — В 2023 году мы произвели крупнейший выпуск облигаций на рынке цифровых финансовых активов и начали размещать облигации с плавающей ставкой».

Нужно искать, предлагать новые механизмы, считает он. В РЖД поставили перед собой задачу: больше занимать не у банков, а прежде всего постараться задействовать физические небанковские инструменты и до конца нынешнего года привлечь порядка 450 млрд рублей.

«Для нас это новый рынок. Конечно, всегда удобнее работать с банком с большим объемом заимствований, — отметил глава РЖД. — Сегодня у физических лиц в банках лежит более 60 трлн рублей. Соответственно, нужно предложить им понятный инвестиционный механизм».

Однако инвесторам нужна гарантия. Что могут предложить «Российские железные дороги»? Имеет место тарифное регулирование, но не так давно правительство приняло решение о формировании нового композитного ежегодного индекса; до этого был долгосрочный подход «инфляция-минус» — сейчас он поменялся на композит, потому что это более справедливо. Это гарантии инвесторам, что компания сможет оплатить инвестиции.

При высокой ключевой ставке Центробанка население стремится разместить деньги в краткосрочные депозиты. А на железной дороге окупаемость проектов рассчитана минимум на 20 лет, соответственно, эти гарантии кто-то должен обеспечить. Поэтому механизм, о которых говорилось на сессии, — концессия и определенная форма гарантии со стороны властей, Минфина — являются ключевыми. Эти вопросы прорабатываются с правительством, и есть надежда, что в ближайшее время они могут быть решены.

По словам главы РЖД, самым оптимальным инвестором здесь были бы пенсионные фонды, но они пока не настолько развиты, и

имеющиеся в них деньги в приложении к задачкам и проектам компании не настолько значительны, к тому же в контексте имеющихся ограничений. Но и этот компонент исключать нельзя.

По мнению Олега Белозёрова, нужно думать о специальном инфраструктурном фонде — не обязательно только для железных дорог, речь о транспортной инфраструктуре вообще. Этот фонд мог бы финансировать все, что связано со всеми видами транспорта, правильно распределять и осуществлять вложения, что дало бы максимальную защищенность, в том числе и от рисков.

Председатель правления ГК «Автодор» Вячеслав Петушенко отметил, что с 2010 года для строительства скоростных дорог было привлечено до триллиона рублей, при этом средства концессионеров по концессионным соглашениям составили 180 млрд рублей (больше половины уже вернули). Но концессия — это обязательство по возврату внебюджетного финансирования», — заявил глава «Автодора».

Таким образом, госкомпания переложила риски на себя — и все обязательства «Автодор» неукоснительно выполняет, о чем свидетельствует стабильно высокий рейтинг компании. Это позволяет предприятию быть одним из крупнейших эмитентов биржевых облигаций. Госкомпания придает большое значение заимствованиям у частных лиц, держащих свои средства в банках. По словам Вячеслава Петушенко, то, что РЖД сегодня планирует огромную цифру частных заимствований, оправданно: это серьезный сегмент владельцев средств, которые пойдут действительно в экономику страны.

«Автодор» стремится также охватить достаточно большой пул «физиков», у которых уже есть опыт взаимодействия с компанией и есть

доверие к ней. «Эту задачу нам поставил премьер-министр, когда мы с Олегом Белозёровым докладывали, что для скоростных автомобильных дорог и для ВСМ это может стать одним из самых значимых инструментов, что это та категория заемщиков, с которыми нужно работать».

## Источник дополнительных инвестиций

Председатель правления Московской биржи Виктор Жидков рассказал, что на бирже создана вся необходимая инфраструктура для привлечения компаниями финансирования через выпуск акций и облигаций: «Мы видим множество успешных кейсов финансирования инфраструктуры корпоративным бизнесом, включая компании из транспортного сектора». Он перечислил их: облигации выпуска РЖД (примерно 700 млрд), «Автодора» (200 млрд), Государственной транспортной лизинговой компании, Аэрофлота. В целом рынок облигаций за пять лет удвоился, объем корпоративных облигаций в обращении достиг 34 трлн рублей, и только за 10 месяцев 2025 года компании уже разместили на Московской бирже облигации на 6,6 трлн рублей, что превысило по объему весь прошлый год.

В прошлом году было 5,8 трлн рублей — тоже рекорд. Доли облигаций компаний транспортной отрасли составляют 8% от всех новых размещений корпоративных облигаций на Московской бирже. Компаниям доступны как традиционные инструменты (классические биржевые облигации), так и более сложные, в том числе потребительские, розничные кредиты, инфраструктурные проекты и ГЧП.

Виктор Жидков отметил, что сегодня в депозиты много денег, но на рынке финансовых корпоративных обязательств их всего 13 трлн рублей. «Важно сделать так, чтобы с помощью специальных платформ, маркетплейсов перераспределения капиталов была осуществлена, — подчеркнул руководитель Московской биржи. — Думаю, что наши граждане с охотой будут инвестировать в те проекты, которые дейст-

тельно меняют среду обитания и улучшают их жизнь».

Председатель совета директоров Группы компаний «Дело» Сергей Шишкарёв заявил: «Мы плотно работаем с органами власти, с правительством — и находим взаимопонимание, которое крайне необходимо в эти сложные времена». Он напомнил, что с 2015 года ГК «Дело» является крупнейшим частным инвестором в транспортную инфраструктуру — было вложено более 170 млрд рублей. Основные направления этих вложений — терминальная сеть, портовая инфраструктура, контейнерное и крановое оборудование, другие виды техники, которые необходимы для грузовых операций в портах. Дополнительным направлением определена автоматизация и цифровизация всех транспортно-логистических процессов, производственных цепочек, развитие взаимодействия с клиентами, органами госвласти.

«Мы стараемся диверсифицировать источники финансирования, привлекаем частных инвесторов в финансирование транспортной отрасли, — отметил Сергей Шишкарёв, — являемся активными эмитентами корпоративных облигаций». По его словам, первый выпуск состоялся еще в 2015 году, и в общей сложности более 40% долгового портфеля группы сегодня составляют облигации. Сегодня на частных инвесторов приходится уже 12% от тех размещений, которые «Дело» предложило рынку, в общей сложности почти 25 тыс. человек являются владельцами облигаций «Дела». В масштабе страны это не так много, но, тем не менее, это люди, которые доверяют компании и инвестируют свои средства в развитие транспортной отрасли. Конечно, отрасли нужны «длинные» деньги, и, безусловно, действующая сегодня ключевая ставка «бьет просто дубиной по голове». В компании полагают, что облигационные займы — как раз тот «длинный» и надежный инструмент, который позволяет сегодня не просто выживать, а работать в полную силу.

12 ДЕКАБРЯ



КОМИТЕТ ПО АРХИТЕКТУРЕ И ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВУ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ



АССОЦИАЦИЯ ПРОЕКТИРОВЩИКОВ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

АРХИТЕКТУРНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

ЛУЧШИЙ ПРОЕКТ ПОДМОСКОВЬЯ 2025

arhmo.ru  
+7 (495) 197 83 47  
konkurs@arhmo.ru



10 ДЕКАБРЯ, Г. МОСКВА



МБК  
МОСКОВСКИЙ БИЗНЕС-КЛУБ

САММИТ «ИТОГИ ГОДА РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ». СЦЕНАРИЙ 2026.

WWW.MBKFORUM.RU



## ИНФРАСТРУКТУРА

Оксана САМБОРСКАЯ

Идеальный отдых россиян постепенно теряет морскую «прописку» — все чаще, планируя отпуск или долгую поездку, наши соотечественники выбирают направлением не пляж, а горы, лес, термальные источники или заповедные территории. Рынок «курортов не у моря» переживает бум, но вместе с ростом проявляется и главная его проблема — дефицит качественных проектов. Это больше не просто альтернатива морю — это формирование новой философии отдыха, где главной ценностью становится синтез природы, современного комфорта и аутентичного опыта.

### Дефицит как индикатор успеха

«Существует три типа курортов «не у моря», — отмечают партнеры архитектурной мастерской М.А.М. Ирина Котова и Татьяна Борисова. — Первый — «удединение с природой», например, ретриты на Алтае. Второй — горный и горнолыжный туризм: Шерегеш, Архыз, Домбай. Третий, менее известный, — «экологический»: люди ездят на биостанции, наблюдают за животными (такой туризм удобен в рамках выходного дня: не обязательно ехать на месяц, достаточно пары дней для путешествия с семьей)».

Несмотря на кажущееся разнообразие, предложение не поспевает за спросом. «Дефицит всего качественного у нас присутствует. Это выражается в росте цен на размещение и прочие услуги», — констатирует партнер, руководитель департамента гостиничного бизнеса и туризма Commonwealth Partnership (CMWP) Марина Смирнова. Цифры говорят сами за себя: по данным NF GROUP, внутренний турпоток в 2024 году достиг исторического максимума в 92-96 млн человек. При этом, как отмечает руководитель отдела мастер-планирования архитектурного бюро Domo Spacemappers Елена Скрипкина, «единого реестра «курортов не у моря» в РФ пока не существует, но по аналитическим данным хорошо видно, что спрос опережает предложение».

Особенно характерен пример горных кластеров. «Крупных горнолыжных/горных курортов, претендующих на федеральный спрос, у нас не так много — 9-10 объектов», — уточняет Марина Смирнова. И на этих топовых направлениях, и на растущих термальных курортах, и в эколокациях ситуация одна: бронировать места нужно сильно заранее, а цены стабильно растут. Например, по данным CMWP, в Карачаево-Черкесии благодаря популярности Архыза цены за три года росли на 28%, 15% и 17%, а в Республике Алтай после открытия новой гостиницы в Манжероке — сразу на 33%.

### От цифрового кочевника до wellness-смены

Кто же едет на эти курорты? Аудитория сформировалась очень пестрая, и ее запросы значительно эволюционировали за последние годы.

«Основная аудитория — Москва, далее — Санкт-Петербург (в Северо-Западном федеральном округе, Карелии, Исковской и Новгородской областях может быть обратный порядок — Санкт-Петербург, потом Москва). В СФО — Новосибирск, Красноярск, активен Екатеринбург», — говорит Марина Смирнова. Более того, даже в Крыму есть спрос на отдых «не у моря», и это, как правило, состоятельные туристы, которые не проводят весь отпуск в одном месте, и часто приезжают на 6-10 дней максимум. «Их цель — посмотреть, узнать что-то новое: новый ресторан открылся — надо посетить», — отмечает Марина Смирнова.

Но дело не только в географии. «Сейчас наблюдается тренд на такие курорты. Основная аудитория — молодежь, компании друзей, активные пары или молодые семьи, скорее всего, без детей», — добавляет партнер архитектурного бюро CONTINUUM Олеся Могилевская, подчеркивая, что такой отдых идеально подходит тем, кто находится

# Берега без моря

Курорты в горах и лесах стали новым туристическим Эльдorado



на удаленной работе, мечтает о перезагрузке после офисной жизни, пребывает в поиске баланса между работой и жизнью.

Пандемия и тренд на удаленную работу сформировали новую, устойчивую категорию гостей. «Легитимизировали длительные заезды — так называемое сезонное «переселение», — комментирует Елена Скрипкина. — Для курортов это означает спрос на апартаменты, коворкинги, стабильный интернет, школу и медицину рядом». При этом, отмечает основатель BOHAN studio Дарья Туркина, основная аудитория таких мест — молодые профессионалы до 35 лет, которые не привязаны к офису и готовы жить в формате «долгого путешествия». Для них важно сочетание инфраструктуры и природы: наличие коворкингов, сервисов, возможности работать и при этом ощущать включенность в живую, аутентичную среду.

Важным трендом стало и смещение потребительских предпочтений в сторону wellness-отдыха. «Ключевая аудитория — семьи, wellness-гости — люди, выбирающие осознанный отдых с целью улучшить физическое и психоэмоциональное самочувствие», — подтверждает Елена Скрипкина.

### Испытание изоляцией

Главный вызов для девелопера «курорта не у моря» — необходимость создания полноценной экосистемы в месте, где зачастую нет даже базовой инфраструктуры. В отличие от морских курортов с их естественной концентрацией жизни на побережье, здесь все приходится создавать с чистого листа.

«Для собственника самодостаточный курорт на ошибке — это дорого и рискованно, — заявляет Олеся Могилевская. — Вся инфраструктура требует значительных капиталовложений, а гарантированного потока туристов круглый год может и не быть. Например, в удаленных горных или лесных местах приходится организовывать собственный трансфер, что увеличивает затраты».

Перед девелопером встает сложный выбор: нести все затраты в одиночку, но иметь полный контроль, или интегрироваться в

существующую инфраструктуру. «Если ты интегрирован в общую инфраструктуру, например, при городе, большом курорте, то можешь на них опереться, но в целом ты попадаешь в некую зависимость», — поясняет Олеся Могилевская.

Эксперты предлагают искать компромисс — не быть полностью одиноким, но и не зависеть целиком от крупных операторов — и отмечают, что успешные проекты часто строятся по кластерному принципу, создавая сеть взаимосвязанных, но самостоятельных объектов.

### Отель как спасательный круг

Ответом на вызовы удаленных локаций стала модель с инфраструктурным «якорем», в роли которого чаще всего выступает отель или гостиничный комплекс. Эта модель позволяет распределить риски и создать точку притяжения, вокруг которой формируется вся курортная жизнь. «Самый главный тренд последних лет — развитие курорта с отелем как инфраструктурным якорем. В России за последние три года появилось семь проектов загородной недвижимости на базе инфраструктурного комплекса отеля», — приводит данные партнер, региональный директор департамента консалтинга и аналитики NF GROUP Ольга Широкова. Именно отель берет на себя ключевые функции — предоставление гостям основного набора услуг (рестораны, SPA, развлечения), профессиональное управление и маркетинг, обеспечивающий загрузку в межсезонье.

«Инфраструктурный якорь в виде отеля решает ключевую проблему удаленных курортов — неравномерность потока. Профессиональный оператор может генерировать спрос круглый год за счет конференций, мероприятий и тематических программ, что практически невозможно для отдельно стоящего шале или апартаментов», — объясняет принцип работы такой модели коммерческий директор группы MANTERA Ольга Трояновская. Эта модель доказывает свою эффективность, создавая синергию между комфортом гостиницы и аутентично-

стью места. Соинвестор курортного комплекса «Рошино Residence» Георгий Рыков отмечает, что большинство удаленных от моря проектов имеет рекреационную направленность и отличается своим наполнением. Наибольшая популярность в подобных проектах у SPA или банных комплексов, которые являются базисом wellness-инфраструктуры. Опционально в таких проектах можно встретить центры превентивной медицины, залы и спортивные площадки, фитнес-центры, теннисные или палл-корты. «Наличие отеля напрямую влияет на выбор апартаментов как для жизни, так и для инвестиций покупателями. Во-первых, отель формирует полноценную инфраструктуру курорта — рестораны, SPA, спортивные и досуговые сервисы, стандарты обслуживания. Для тех, кто планирует постоянное проживание, это ключевое преимущество: в загородных проектах без отельной базы такой уровень инфраструктуры практически невозможно обеспечить круглогодично. Во-вторых, для покупателей, ориентированных на аренду, наличие отеля выступает сильным драйвером устойчивого спроса: отель формирует стабильный поток гостей, повышает узнаваемость курорта и обеспечивает профессиональный уровень управления. Это напрямую отражается на высокой и прогнозируемой загрузке апартаментов», — комментирует Ольга Широкова. Обе модели — и проживание, и аренда — одинаково жизнеспособны, однако их важно четко разделять и воплощать в разных продуктовых форматах внутри курорта. Таким образом, отель существенно укрепляет ценность апартаментов как для жизни, так и для инвестиций, формируя устойчивую и конкурентоспособную экосистему всего проекта.

### От точечных проектов к новой философии отдыха

Будущее у сегмента «курортов не у моря» масштабное. При этом рынок продолжает структурироваться и предлагать новые форматы. Инвестиции в этот сегмент выглядят перспективно. «Инвестиционная привлекательность таких объектов зависит от бюджета и желаемых сроков окупаемости. Сейчас популярность курортов «не у моря» активно растет, и они получают поддержку на федеральном уровне», — комментирует Олеся Могилевская.

Планы у игроков рынка грандиозные. «Помимо Красной Поляны, мы планируем активное развитие и других горных курортов. К 2030 году всеесезонный горный курорт «Архыз» увеличится в размерах и возможностях: будет создано две новые туристические деревни, расширена сеть до 15 канатных дорог и 57 километров горнолыжных трасс», — делится планами Яна Уханова.

Пожоже, у морского отдыха появилась серьезная альтернатива. Рынок «курортов не у моря» — это уже не ниша, а полноценная и динамичная отрасль, определяющая будущее российского туризма, где ценностью становится не только место, но и уникальный опыт, который оно дарит.

Читайте в следующем номере «СГ»: Перспективные векторы развития городов

ской кухни, SPA и фитнес-центра до детских пространств, творческих студий и благоустроенных зон отдыха, «Шале 1032», находящийся в «зоне влияния» краснополянского отеля Rixos. Примечательно, что, по данным NF GROUP, в горном кластере Сочи, где эта модель получила наибольшее распространение, общий проектный объем сервисных апартаментов почти в 1,8 раза выше, чем в Архызе, и в 2,3 раза — чем в Шерегеше. При этом почти треть текущего предложения относится к элитному сегменту, что подтверждает востребованность именно качественных, сервисно-ориентированных проектов с надежной инфраструктурой.

### Архитектура, которая продает

В контексте «курортов не у моря» архитектура перестает быть просто оболочкой и становится мощным инструментом брендинга и повышения привлекательности. Она работает на создание уникального опыта, который гости увозят с собой.

«Для гостя «русская изба/шале/избушка лесника» — не только эстетика, но и маркер подлинности опыта. Но высокий уровень комфорта критичен для повторных визитов и высоких рейтингов», — уверена Елена Скрипкина.

Яркий пример востребованности такого подхода — растущая популярность формата шале, где историческая эстетика сочетается с современными стандартами комфорта. Ключом к успеху становится адаптация традиционного стиля под запросы современного потребителя. «Архитектура сегодня — это основной фактор создания уникального опыта. Гости ищут аутентичности, но не готовы жертвовать комфортом. Удачный проект, будь то шале или другой формат, решает эту задачу через синтез — традиционные материалы вроде массивного сруба и современные решения, такие как панорамное остекление, которое стирает границу между интерьером и природой», — комментирует заместитель генерального директора по развитию гостиничной деятельности группы MANTERA Яна Уханова. При этом, как отмечают эксперты, важна не стилизация, а честная архитектура. «Люди ищут аутентичность, но не в виде стилизации под «русскую избу», а в честной архитектуре, интеграции в ландшафт, локальных материалах и смыслах», — подтверждает Дарья Туркина.

### От точечных проектов к новой философии отдыха

Будущее у сегмента «курортов не у моря» масштабное. При этом рынок продолжает структурироваться и предлагать новые форматы. Инвестиции в этот сегмент выглядят перспективно. «Инвестиционная привлекательность таких объектов зависит от бюджета и желаемых сроков окупаемости. Сейчас популярность курортов «не у моря» активно растет, и они получают поддержку на федеральном уровне», — комментирует Олеся Могилевская.

Планы у игроков рынка грандиозные. «Помимо Красной Поляны, мы планируем активное развитие и других горных курортов. К 2030 году всеесезонный горный курорт «Архыз» увеличится в размерах и возможностях: будет создано две новые туристические деревни, расширена сеть до 15 канатных дорог и 57 километров горнолыжных трасс», — делится планами Яна Уханова.

Пожоже, у морского отдыха появилась серьезная альтернатива. Рынок «курортов не у моря» — это уже не ниша, а полноценная и динамичная отрасль, определяющая будущее российского туризма, где ценностью становится не только место, но и уникальный опыт, который оно дарит.

## ИНФРАСТРУКТУРА

# Парки у края земли

Как и зачем проектировать общественные пространства на Дальнем Востоке

Сергей ВЕРШИНИН

Развитие комфортной городской среды на Дальнем Востоке России — одна из ключевых задач национальных проектов и региональных программ. И именно здесь архитекторы сталкиваются с условиями, которые в большинстве регионов страны считаются экстремальными: вечной мерзлотой, ветром, срывающим крыши, коротким строительным сезоном, сложной логистикой, где доставка одного кубометра щебня может стоить больше, чем сам материал. И все же именно здесь, от Чукотки до Камчатки, сегодня рождаются самые интересные и адаптивные проекты общественных пространств в стране.

Проектное бюро «М4» работает с такими вызовами. Среди реализованных и реализуемых им объектов — городская набережная в Певеке, благоустройство Вилючинского проспекта в одноименном закрытом городе на Камчатке и формирование природного парка у озера Култучного в Петропавловске-Камчатском. Эти проекты объединяет не только география, но и подход: проектирование «от контекста», а не «по шаблону».



Между сопками, тундрой и океаном Певек — самый северный порт России, расположенный за Полярным кругом, здесь средняя температура января -32°C, а сила ветра достигает 30 м/с. При этом город активно развивается благодаря горнорудной промышленности и росту вахтового населения.

Проект благоустройства городской набережной площадью почти 10 тыс. кв. м стал для Певека не просто обновлением зоны отдыха, а формированием нового суб-центра. Основная идея — геопластическая интерпретация трех ключевых природных элементов региона: сопки, тундры и океана. Эта концепция легла в основу ландшафтной пластики, выбора покрытий и даже арт-объектов.

Особое внимание уделено социальной дифференциации: набережная разделена на три зоны. Западная — для молодежи и подростков, со спортивными и игровыми площадками, восточная — для старшего поколения, с тихими зонами отдыха, а центральная часть выполняет транзитную и коммуникативную функции.

Важная особенность проекта — его все-сезонность: архитекторы предусмотрели не только летние активности, но и зимние сценарии использования: укрытия от ветра, освещение, возможность установки временных конструкций. Сохранена и отреставрирована существующая баскетбольная площадка.



### Когда природа — главный заказчик

Если Певек — это вызов климата и логистики, то Камчатка — вызов экологии и сейсмики. Благоустройство Вилючинского проспекта и создание природного парка у озера Култучного требовали соблюдения строгих природоохранных норм и учета высокой сейсмической активности.

Здесь архитекторы «М4» отказались от масштабных вмешательств в ландшафт и построили инфраструктуру в существующий

наполнения, где обновлен скейт-парк, действуют павильоны велопроката и мастерской, созданы беговой, пешеходный и веломаршруты.

### Не вопреки климату, а вместе с ним

Работа в таких условиях требует новых профессиональных установок. Архитекторы выработали принципы проектирования в экстремальной среде:

- Контекст важнее концепции: каждое решение должно вырастать из местных природных, социальных и экономических условий.
- Минимизация вмешательства — чем меньше нарушаем природу и существующую среду, тем устойчивее результат.
- Локальные материалы и технологии снижают стоимость и повышают адаптивность.
- Функциональная гибкость — пространство должно работать в любое время года и для разных групп населения.
- Социальная вовлеченность — проектирование начинается с диалога с жителями и завершается созданием точек притяжения для сообщества.

### Территория доверия

На Дальнем Востоке парк — это не просто зона отдыха, а прежде всего инструмент социального развития: он становится популярным местом встреч, проведения мероприятий, культурных событий — это объединяет жителей, формирует чувство принадлежности к городу и повышает социальную сплоченность. Молодежь и подростки получают современные спортивные и игровые зоны, а старшее поколение — тихие зоны отдыха.

«Проектировать при -50 °C — значит не адаптироваться к выживанию, а создавать среду, в которой хочется остаться. Это не навязывание шаблонов, а диалог с землей, климатом и людьми. Именно так проектирование в условиях Севера становится новой нормой», — отмечает руководитель «М4» Андрей Кобзев.





 **Avito Спецтехника**

# Новая техника от проверенных дилеров



**Наличие  
проверено**



**Узнайте  
подробнее**

12+ Реклама. Рекламодатель: ООО "КЕХ еКоммерц", ИНН 7710668349. Подробнее о проверке дилеров на <https://support.avito.ru/sections/460?articleId=2025>. Подробнее об отметке «Наличие проверено» на <https://support.avito.ru/sections/466?articleId=3485>.

**Строительная  
газета**

ISSN 0491-1660

Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС 77-76523  
от 02.08.2019 выдано Роскомнадзором.  
Цена свободная  
52 000 экземпляров

Главный редактор  
С.Л. Щавелев

Учредитель  
Ассоциация «Национальное  
объединение строителей»  
Адрес: 129090, г. Москва,  
пр-т Мира, д. 6

Редакция ООО «Новая Строительная газета»  
Адрес: 129090, г. Москва, пр-т Мира, д. 6  
Тел.: (495) 987-31-49  
АО «Почта России»: П2012; П2011; П3475; П3476

Время подписания в печать:  
по графику: 17.30 26.11.2025  
фактическое: 17.30 26.11.2025

Отпечатано: ОАО «Московская газетная типография»  
123995, Москва, ул.1905 года, д. 7, стр. 1  
Тел.: (499) 269-53-54

Любая перепечатка без письменного согласия правообладателя запрещена. Иное использование статей возможно только со ссылкой на правообладателя. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Номер заказа:  
2786