

Внедрение цифровых решений в сельском хозяйстве позволяет достичь нового уровня продовольственной безопасности

## ПЕРСПЕКТИВЫ / Как аграрии могут учесть глобальное потепление Солнечный удар

Ирина Жандарова

В ближайшее время правительство может утвердить пятилетний план мероприятий адаптации к изменениям климата на период до 2030 года. Он станет уже третьим, до этого были реализованы два этапа адаптации, рассчитанные на три года.

«Для определения климатических рисков и ущербов, подбора адаптационных мероприятий, а также для оценки их реализации применяются единые методики, разработанные министерством», — отметил первый заместитель министра экономического развития Максим Колесников.

Последние десятилетия температура на планете стремительно растет. Минувший 2025 год стал одним из самых теплых в истории наблюдений, побив очередной температурный рекорд. На Всемирной климатической конференции в Белене в ноябре 2025 года эксперты пришли к выводу, что удержать рост температуры в пределах 1,5 градуса по сравнению с доиндустриальным периодом не представляется возможным. Хотя такая цель была принята при утверждении Парижского соглашения по климату.

Влияние климатических изменений на жизнь людей и экономику России усиливается. Тем более что среднегодовая температура в стране растет в 2,5 раза быстрее, чем в целом по миру. Одна из отраслей экономики, на которую сильнее всего оказывают влияние климатические изменения, — сельское хозяйство. Причем это воздействие как негативное, которое приносит вред, так и позитивное — увеличение сезона, расширение благоприятного для сельского хозяйства климата в более северные территории. И это способствует достижению поставленных на государственном уровне целей, таких как продовольственная безопасность.

Границы земледелия будут смещаться на север, где раньше не выращивались сельскохозяйственные культуры

Хотя изменение климата стоит рассматривать только как возможность для аграриев, реальные результаты получат лишь те, кто перестроит свою работу, пересмотрит графики посевов и ассортимента культур, взвешенно подойдет к выбору посевного материала, адаптирует свою работу под происходящие изменения.

### Плоды севера

Одно из наиболее заметных климатических изменений — это смещение границ земледелия в северные регионы, отмечает Сергей Толкачев, д.э.н. профессор Финансового университета при Правительстве РФ. Повышение средних температур делает ранее непригодные для сельского хозяйства территории подходящими для выращивания сельскохозяйственных культур. Это касается, например, некоторых районов Сибири.

«В традиционных черноземных зонах, таких как Центрально-Черноземный район, Поволжье, Юг России, повышение температур и увеличение вегетационного периода потенциально способны увеличить урожайность. Однако в более южных регионах, где и так наблюдаются высокие температуры, изменение климата может привести к засухам, увеличению солнечной радиации и тепловому стрессу для растений. Это может снизить продуктивность и потребовать новых технологий орошения», — отмечает эксперт.

### Погода с характером

Изменение климата сопровождается перераспределением осадков. В летний период их объем увеличивается в северных и центральных регионах и сокращается в южных, перемены между дождями становятся длиннее.

## НАЦПРОЕКТ / Цифровые технологии помогают расти экономике и улучшают жизнь людей

# Загрузка данных



Михаил Калмацкий

Развитие страны сегодня во многом зависит от цифровых технологий, меняющих производственные и бизнес-процессы, а также повседневную жизнь людей. Их внедрению способствует стартовавший в прошлом году нацпроект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». Он объединяет ключевые направления высокотехнологичного развития России и создает условия для широкого применения инноваций в различных сферах деятельности.

Выполнение мероприятий нацпроекта станет одним из приоритетных направлений цифровизации в этом году, отметил в ходе совещания с Минцифры России заместитель председателя правительства — руководитель аппарата правительства РФ Дмитрий Григоренко. В числе других ключевых проектов — реализация ведомственных программ цифровой трансформации, развитие электронных госуслуг, мессенджера МАХ и платформ «ГосТех».

## ТРЕНДЫ / Новые хоккейные арены меняют не только КХЛ, но и города

# Рецепт со льдом

Илья Соболев

Строительство ледовых арен в России — один из самых наглядных и в то же время недооцененных индикаторов того, что Континентальная хоккейная лига (КХЛ) продолжает системно развиваться даже в условиях международной изоляции. При ограниченных внешних контактах именно внутренняя инфраструктура стала ключевой точкой роста — в этом смысле хоккей сегодня демонстрирует, пожалуй, самый последовательный прогресс среди игровых видов спорта.



Сегодня уже почти все хоккейные клубы имеют свои обновленные арены для тренировок и проведения матчей.

## ЗАДАЧА НАЦПРОЕКТА — ОБЕСПЕЧИТЬ БЕСПЕРЕБОЙНУЮ РАБОТУ ИНТЕРНЕТА И ЦИФРОВОЕ ГОСУПРАВЛЕНИЕ

«Чтобы качественно реализовать все запланированные до 2030 года проекты цифровой трансформации, важно не только следить за выполнением поставленных задач, но и думать наперед и менять подход к управлению проектами в целом», — отметил Дмитрий Григоренко. — Мы доработали саму инфраструктуру управления проектами по «цифре». Разработали конкретные критерии эффективности, наметили контрольные точки, которые помогают отслеживать прогресс».

### На новый уровень

Цифровая трансформация государства включает целый ряд направлений: обеспечение бесперебойного доступа в интернет, цифровое госуправление, кибербезопасность, развитие технологий искусственного интеллекта и др.

### АКЦЕНТ

нацпроекта и запуске низкоорбитальных спутников. Также планируется активное развитие облачных платформ для госорганов и бизнеса.

«Самая значимая задача нацпроекта — переход от автоматизации отдельных процессов к сквозному управлению на основе данных во всех отраслях», — считает доцент кафедры финансового и инвестиционного менеджмента Финансового университета при правительстве РФ Сергей Тронин. — Если раньше целью была просто цифровизация (перевод бумаг в PDF), то теперь — создание экономики, где данные генерируют добавленную стоимость».

Нацпроект помогает инновациям, пояснил «РТ» эксперт, путем создания гарантированного спроса на высокотехнологичные решения через госзаказ и установку жестких KPI для ведомств.

В качестве примера можно привести платформу «ГосТех», на которую в 2026 году планируется перевести большинство информационных систем. Она позволяет разработчикам использовать готовые сервисные модули, сокращая время вывода инно-

нацпроекта поддерживает запуск низкоорбитальных спутников и развитие спутникового интернета.

вационных госуслуг (Time-to-Market) в несколько раз.

### В режиме онлайн

Важное направление нацпроекта — предоставление услуг населению в цифровом формате. Один из примеров такой работы — портал «Госуслуги», число пользователей которого в конце 2025-го достигло 120 миллионов человек.

«В 2025 году на портале появилось около тысячи новых услуг, а всего там работает более 2,6 тысячи федеральных и региональных услуг и сервисов», — рассказал Карен Казарян. — Наиболее востребованы услуги, связанные с повседневными задачами: запись к врачу, оформление документов, получение выплат, регистрация бизнеса».

Среди главных приоритетов развития портала «Госуслуги» — сокращение сроков оказания услуг, переход на проактивный, комплексный, персональный формат обслуживания граждан в режиме онлайн.

Основные приоритеты нацпроекта — выход на новый уровень в госуправлении, экономике, социальной сфере за счет использования данных, рассказал «РТ» директор по аналитике АНО «Цифровая экономика» Карен Казарян. «Для этого необходимо продолжать развивать инфраструктуру, устранять существующие барьеры, в частности, регуляторные, а также обеспечить доступность технологий для всех граждан, развитие отечественных решений и высокий уровень кибербезопасности», — перечислил эксперт.

Он пояснил, что для развития экономики, построенной на данных, необходимо создать инфраструктуру новейшего поколения. В нацпроекте это выражено в поддержке отечественных технологий 5G, развитии спутникового интер-

### АКЦЕНТ

## СОВРЕМЕННЫЙ ЛЕДОВЫЙ ДВОРЕЦ — ЭТО СИМВОЛ ГОРОДА И МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ КРУПНЫХ СОБЫТИЙ

игры в хоккей не только в КХЛ, но и в мире. Ее трибуны рассчитаны на 21 530 тысяч зрителей. Но важна не только вместимость, но и современность пространства: круговой медиакуб, мощная система света и звука, десятки VIP-ложей и зон гостеприимства, гибкая конфигурация под концер-

ты, шоу и массовые мероприятия. По сути, речь идет о полноценной развлекательной площадке, где хоккей — ключевой, но не единственный продукт.

Важно, что «СКА Арена» не единственный проект. За короткий срок в КХЛ сформировался «поп» современных арен внушительной вместимости (10–13 тысяч зрителей), которые и стали новой нормой для лиги.

Омская «G-Drive Арена» (открыта в 2022 году, 12 011 зрителей) — показательный пример. Арена, на которой домашние матчи проводит местный «Авангард», построена с учетом современных требований к зрительскому опыту. Необычно крутой угол наклона трибун обеспечивает отличную видимость, продумана логистика потоков, минимизированы очереди, внедрена развитая мультимедийная инфраструктура. При этом комплекс изначально проектировался как круглогодичный — с возможностью проведения концертов, выставок и других мероприятий. Для Омска это стало не просто возвращением хоккея на новый уровень (на время строительства «Аван-

гард» переезжал в подмосковную Балашиху), а перезапуском городской активности вокруг спорта.

Новосибирская «Сибирь-Арена» (2023, 11 650 зрителей) изначально создавалась в соответствии с международными стандартами и должна была принять вместе с «G-Drive Ареной» матчи молодежного ЧМ-2023. Турнир по политическим причинам из России перенесли, но арена все равно появилась. Теперь здесь играет «Сибирь». Здесь особое внимание уделено телевизионной картинке, качеству льда, логистике команд и зрителей. Но не менее важно ее градостроительное значение: рядом на берегу Оби появился современный парк отдыха, открылась новая станция метро.

Екатеринбургская «УГМК-Арена» (2025, 12 588 зрителей) — одно из самых технологичных сооружений в стране. Гигантский медиафасад, современная акустика, продвинутые световые решения, большой центральный экран — все это выводит арену за рамки чисто спортивного объекта. Для Екатеринбурга это не только новый дом хоккейного клуба «Автомобилист», но и полноценный центр развлечений федерального уровня.

В ближайшее время к этому списку добавится и новый ледовый дворец в Нижнем Новгороде, который станет домашним для местного «Торпедо».

## ТРАНСПОРТ / Арктике нужны железные дороги и спутники Портовый профицит

Алексей Михайлов

На финишную прямую вышла разработка комплексного проекта развития Арктики и Трансарктического транспортного коридора, включая Северный морской путь. Предполагается, что уже в этом году проект будет представлен на рассмотрение главе государства, сообщил губернатор Мурманской области Андрей Чибис, возглавляющий Комиссию Госсовета РФ по направлению «Северный морской путь и Арктика».

Трансарктический транспортный коридор — стратегический инфраструктурный проект России, направленный на создание единой системы транспортных маршрутов, связывающих регионы Сибири, Урала и Дальнего Востока с портами Северного морского пути (СМП) и выходом на глобальные торговые пути. В рамках этого проекта предполагается создать сквозную логистическую цепочку для поставок грузов из регионов Сибири, Урала и Дальнего Востока в Арктику и обратно, развивать судостроение и портовую инфраструктуру, включая строительство судов ледового класса, оптимизировать перевозки по внутренним водным путям страны, в том числе наладить работу маршрута «Реки Сибири — Северный морской путь».

Маршрут ТТК пролегает от Санкт-Петербурга через Мурманск, Архангельск и Северный морской путь во Владивосток. В перспективе этот транспортный коридор призван обеспечить России и партнерам короткий, безопасный и выгодный путь к рынкам Азии, Индии, Персидского залива и Африки.

Для развития самой северной морской транспортной артерии России сделано уже очень многое. Грузопоток по ней за 2025 год составил более 37 миллионов тонн грузов. Это в 9 раз выше, чем десять лет назад, но из-за санкций на 360 тысяч тонн меньше, чем пару лет назад.

## ПРОМЫШЛЕННОСТЬ / Российские производители электротехники нарастили производство Отключились от импорта

Арина Максимова

Импортозамещение в российской электротехнике выходит на новый уровень. Компании готовы предложить большие объемы продукции российского производства взамен той, что еще недавно закупалась за рубежом.

«Выделяя наиболее успешные кейсы импортозамещения, можно отметить сегменты, не требующие глубокой интеграции микросхем, например сферу кабелей и проводников — здесь уровень локализации достигает 85–90 процентов», — рассказывает Исмаил Исмаилов, заместитель председателя Совета молодых ученых Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Многие сегменты уже давно чувствуют себя защищенными от импортных комплектовщиков и технологов, отмечает Александр Годилкин, руководитель отдела продаж силовых разъемов «РКБ». «Отмечу успешные сегменты: силовые трансформаторы, комплексные распределительные устройства, низковольтные комплекты устройств среднего напряжения, системы релейной защиты и автоматики, электроустановочные изделия и некоторые категории низковольтного оборудования», — перечисляет он. Кроме того, в РФ неплохо обстоят дела с производством боксов и удлинитель.

## СТРАТЕГИЯ / Научный и промышленный туризм набирает популярность Лекции у станка

Ирина Жандарова

Этим летом путешествовать по стране отпроятся на 4 процента больше туристов, озвучил прогноз министр экономического развития Максим Решетников. И это не только отдых у моря, но и познавательный туризм. «Промышленный и научно-популярный туризм в России активно развивается и демонстрирует высокие темпы роста. В прошлом году число промышленных туристов достигло 2 миллионов человек (рост на 40 процентов), а научные объекты посетили более 2,4 миллиона человек. Основной интерес вызывают космические, атомные и археологические объекты, а также экскурсии на действующие производства», — рассказывает Витта Саар, председатель комитета по развитию устойчивого туризма Российского союза туриндустрии, руководитель программы «Гостеприимные города Росатома».

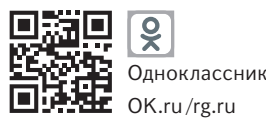
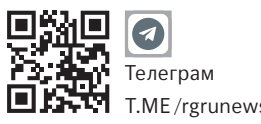
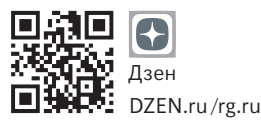
Сейчас в стране действует несколько проектов, которые продвигают и делают востребованным познавательный туризм. Инициатива «Научно-популярный туризм» появилась в 2022 году как часть программы «Десятилетия науки и технологий», она была разработана по поручению президента. Задача инициативы — не только показать людям интересные места, но и сделать науку более открытой, доступной и понятной. Чтобы каждый увидел, как устроены исследования изнутри.

Минпромторг совместно с Агентством стратегических инициатив запустил международный проект «Открытая промышленность». Также в стране проводится всероссийская профориентационная акция «Неделя без турникетов», которую организует Союз машиностроителей России совместно с Лигой содействия оборонным предприятиям при поддержке минпромторга. Предприятия на неделю открывают свои двери для экскурсий.

А2

А2

А3



## Солнечный удар

**A1** Проблема не сводится только к росту температуры. «Погода становится менее устойчивой. Нарушается привычный ритм сезонов, осадки все чаще выпадают не тогда, когда они особенно нужны растениям, засухи чередуются с сильными ливнями, а возвратные похолодания весной продолжают оставаться серьезным риском», — рассказывает кандидат сельскохозяйственных наук, специалист в области устойчивого сельского хозяйства с применением цифровых технологий Жаннета Вологрова.

Неравномерное распределение осадков — один из самых серьезных рисков. «Где-то осадки могут участиться, вызывая переувлажнение и проблемы с грибковыми заболеваниями, а где-то их станет меньше, что приведет к засухам. На Северном Кавказе усиливаются процессы эрозии почв из-за более частых и интенсивных ливней, а также из-за того, что влага не успевает впитываться в пересохшую почву», — говорит Сергей Толкачев.

Изменение климата приводит к тому, что погода становится неустойчивой, ритм сезонов сбивается

Нерегулярные осадки способны привести к снижению урожайности или даже потере продуктивности земель в наиболее южных и засушливых регионах, считает Сергей Толкачев.

Для растений важно не просто получить осадки в целом. Важно, чтобы влага пришла в нужную фазу развития растений, поясняет Жаннета Вологрова.

Водный дефицит влечет за собой снижение урожайности, рост издержек в сельском хозяйстве и угрозу продовольственной безопасности страны. Сильнее всего водному стрессу подвержены юг европейской части страны, Черноземье и юг Урала. Причем в Краснодарском крае и Ставрополье недостаток осадков даже способен сказаться на площадях посевов.

Есть изменения, которые требуют от аграриев пересмотра графиков сева и сбора урожая. «Изменение климата часто приводит к более раннему началу весны и более позднему наступлению осени», — говорит Сергей Толкачев. Аграриям в таких условиях не стоит ориентироваться на традиционные графики сева, а больше доверять реальной оценке ситуации. В перспективе некоторые южные территории смогут выйти на выращивание двух урожаев.

Вместе с расширением зон земледелия на север появляются возможности для выращивания культур, которые раньше считались нетипичными для этих регионов.

«Для животноводства также актуальны изменения. Появляется возможность выращивать новые виды кормовых культур, более продуктивные в условиях меняющегося климата», — говорит Сергей Толкачев.

### С новым сортом

Потепление способствует выращиванию теплолюбивых сортов злаков, овощей и даже некоторых фруктовых деревьев, считает Сергей Толкачев.

Культуры, которые прежде успешно росли в определенных регионах, могут начать испытывать трудности. Например, пшеница и подсолнечник, традиционно выращиваемые на юге, могут потребовать адаптации сортов или изменения сроков посева.

«Либкость, диверсификация и работа с адаптированным семенным материалом — основа устойчивого хозяйства



Поля не просто нужны осадки, они нужны в определенной фазе роста растений.

в новых условиях», — считает заместитель председателя комитета Государственной думы по аграрным вопросам Юлия Оглоблина.

Селекционерам придется уделять больше внимания выведению и внедрению сортов, которые способны противостоять засухам, высоким температурам и другим неблагоприятным факторам, рассказывает Сергей Толкачев. А аграриям — выбирать отечественные семена, так как они лучше адаптированы к местным климатическим условиям.

Последнее время в стране ведется целенаправленная политика по переходу на отечественные семена. В соответствии с доктриной продовольственной безопасности к 2030 году доля семян отечественной селекции в АПК РФ должна достичь 75 процентов. В 2025 году доля семенного материала селекций отечественной селекции в России увеличилась с 60,3 до 69,3 процента. Еще несколько лет назад сахарная свекла была одной из самых импортозависимых культур, в 2019 году доля семян сахарной свеклы отечественной селекции составляла менее 1 процента. А уже к 2025 году удалось увеличить ее до 19 процентов.

### Семена для дачников

Внимание государства вполне справедливо сосредоточено на интересах больших хозяйств и агропромышленных предприятий. Их переход на отечественные семена дает наибольший результат и заметное влияние на укрепление продовольственной безопасности страны.

Однако Юлия Оглоблина обращает внимание, что в тени остались интересы дачников и огородников. «Оказываются, в последние годы новые сорта не регистрируются для садоводов и владельцев личных подсобных хозяйств (ЛПХ)», — говорит она. Причиной этого явления она называет усложнение внесения сортов в Госреестр. «Стоимость сортоиспытаний может превышать 2,2 миллиона рублей на один сорт», — рассказывает Юлия Оглоблина. Процедуры регистрации одинаковы и для профессионального рынка семян, партии которых измеряются в килограммах и тоннах, и для любителей, где продают пакетики в граммах. Юлия Оглоблина отметила, что сейчас создана рабочая группа для решения проблемы и подготовлены протокольные поручения правительству по упрощению регистрации сортов для любительского семеноводства.

Селекционеры могут помочь аграриям и вывести стойкие к неблагоприятным условиям сорта растений

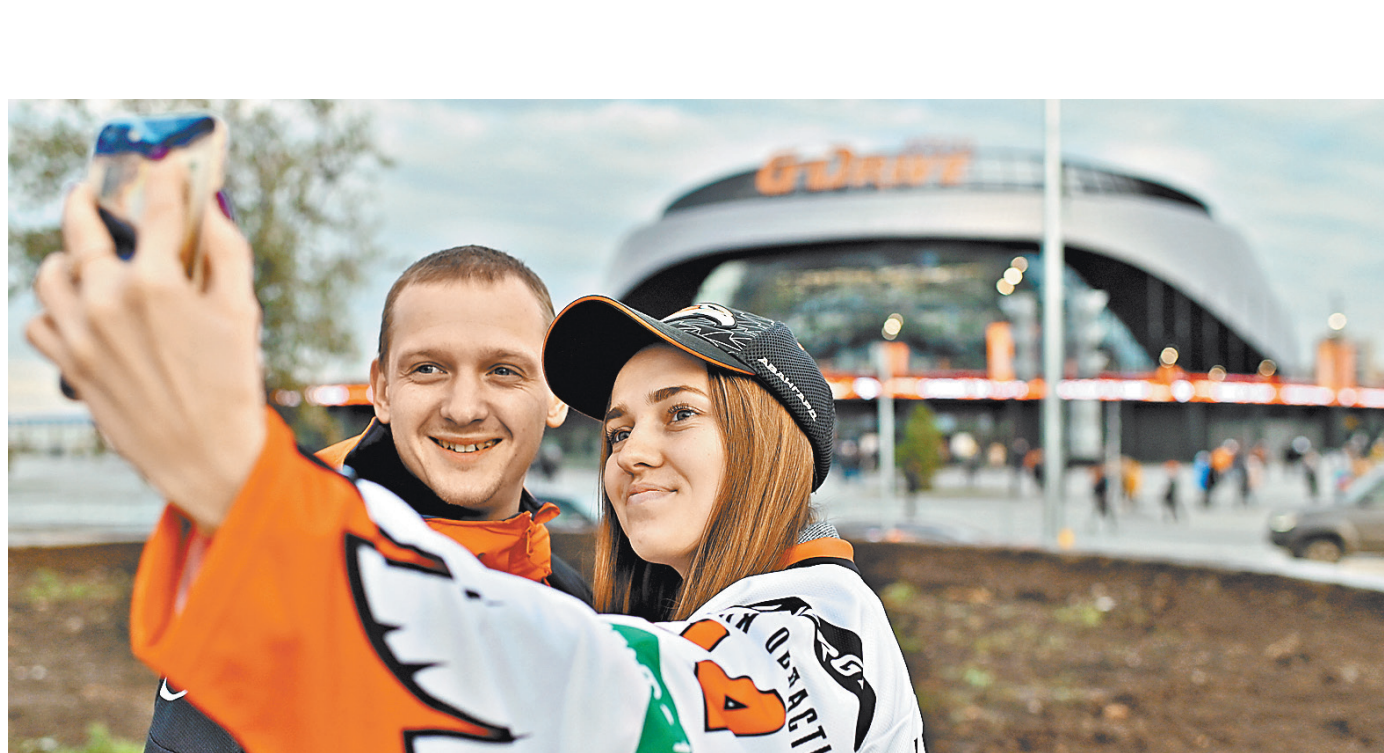
Адаптироваться к климатическим изменениям аграриям могут помочь и цифровые инструменты. Речь идет о вполне практических вещах: спутниковом мониторинге, данных с беспилотников, анализе состояния посевов по вегетационным индексам, рассказывает Жаннета Вологрова. Эти решения помогают увидеть проблему раньше, чем она станет очевидной визуально. В условиях климатической нестабильности это особенно важно, потому что дает возможность реагировать быстрее и исправлять проблему на ранних этапах.

Правильная адаптация, основанная на научных исследованиях, внедрении новых технологий, позволит минимизировать риски и максимально использовать потенциальные выгоды от меняющегося климата, считает Сергей Толкачев.

Именно поэтому социальные предприниматели работают там, где напрямую формируется качество жизни: это занятость людей с инвалидностью, уход и реабилитация, образование, детство, активное долголетие, развитие территорий.

### Деньги — это не всё

Деньги важны: гранты, льготные займы. Все это нужно, но этого недостаточно. Социальную бизнесу нужна экосистема: обучение, методи-



**A1** Вместимость ледового дворца в Нижнем Новгороде составит около 12 тысяч зрителей, а сам комплекс будет включать несколько ледовых площадок, тренировочные зоны и многоуровневую инфраструктуру. Его ввод станет символической точкой нового отчета: в КХЛ не останется арен, построенных до 2000 года, — уникальная ситуация для европейского спорта.

### Не только спорт

Все эти проекты объединяют несколько принципиальных характеристик. Во-первых, многофункциональность: каждая арена способна быстро трансформироваться под разные форматы — от хоккея до концертов мирового уровня. Во-вторых, развитая коммерческая инфраструктура — VIP-зоны, рестораны, корпоративные ложи. В-третьих, мощные медиасистемы, настроенные под запросы современной публики. И, наконец, интеграция в городскую среду — новые транспортные решения, благоустройство, создание общественных пространств.

Именно поэтому влияние этих арен выходит далеко за пределы спорта. В Омске, Новосибирске, Екатеринбурге новые ледовые дворцы уже стали драйверами развития территорий: вокруг них формируется биз-

**АКЦЕНТ**  
ЛЕДОВЫЕ АРЕНА СТАЛИ ДРАЙВЕРАМИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ. ВОКРУГ НИХ РАСТЕТ БИЗНЕС И ИНФРАСТРУКТУРА

нес, растет стоимость недвижимости, меняется логистика районов. Это полноценные точки роста городской экономики. Важно и то, что инфраструктурный скачок напрямую влияет на экономику самих клубов. Новые арены дают принципиально иной уровень доходов: увеличивается выручка от билетов, развивается VIP-сегмент, появляется возможность круглогодичной загрузки за счет неигровых мероприятий. В результате клубы становятся более устойчивыми и менее зависимыми от внешнего финансирования.

### Символ города

Параллельно идет и негласная конкуренция регионов. Современный ледовый дворец становится витриной города, символом статуса и инструментом привлечения крупных событий. Это уже не просто спортивный объект, а элемент имиджевой политики.

Меняется и сам болельщик. Зритель идет на хоккей за мно-

гогранным опытом, который включает в себя комфорт, сервис, питание, развлечения, семейное времяпрепровождение. Матч становится событием, а не только игрой. И именно это находит отражение в цифрах.

В регулярном чемпионате сезона 2025/26 Continental Hockey League установила рекорды посещаемости и вышла на первое место среди хоккейных лиг Европы по этому показателю. Новые арены позволили резко увеличить как среднюю аудиторию матчей, так и общий зрительский поток. Ряд клубов стабильно играет при полных трибунах, и интерес к лиге продолжает расти.

При этом эффект инфраструктурных инвестиций работает на перспективу. Современные комплексы включают тренировочные площадки, базы для детско-юношеского спорта, условия для развития массового хоккея. Это формирует фундамент для будущих поколений игроков и расширяет саму аудиторию спорта.

**ПОДДЕРЖКА / Как социальная миссия становится экономической моделью**

## Человек в центре внимания

**Наталья Зверева,** директор фонда «Наше будущее», заслуженный экономист РФ, к.э.н.

Когда мы говорим об инновациях, почти всегда думаем о технологиях: искусственном интеллекте, робототехнике, цифровых платформах. Но на практике сильные изменения происходят не только там. Они начинаются тогда, когда меняется сама логика бизнеса.

Социальное предпринимательство — как раз об этом. Это не «бизнес плюс социальная функция», а модель, в которой социальная задача становится центром экономической модели проекта.

В 2027 году фонду «Наше будущее» исполнится 20 лет. За это время был пройден большой путь вместе с отраслью: от первых предпринимателей, которые фактически создавали язык социального бизнеса, до того этапа, когда социальное предпринимательство стало признанной частью экономики и государственной повестки.

### Бизнес приходит на помощь

Ключевая идея социального предпринимательства проста, но очень сильна: социальная проблема переводится в устойчивую бизнес-задачу. Это не разовая помощь, а продукт, услуга, рабочие места, инфраструктура. Не благотворительность, а модель бизнеса, которому важна экономика проекта, он способен выдерживать конкуренцию на рынке, расти и при этом решать реальную социальную задачу.

Именно поэтому социальные предприниматели работают там, где напрямую формируется качество жизни: это занятость людей с инвалидностью, уход и реабилитация, образование, детство, активное долголетие, развитие территорий.

### Деньги — это не всё

Деньги важны: гранты, льготные займы. Все это нужно, но этого недостаточно. Социальную бизнесу нужна экосистема: обучение, методи-



Наталья Зверева: Главный вопрос — не в количестве проектов. А в том, насколько они устойчивы.

**АКЦЕНТ**  
ЗАДАЧА ФОНДА — БЫТЬ СВЯЗУЮЩИМ ЗВЕНОМ МЕЖДУ ПРАКТИКОЙ И СИСТЕМОЙ

ки, понятные правила, доступ к рынку и признание.

В фонде эта система выстраивалась шаг за шагом. Конкурс «Социальный предприниматель» находил сильные проекты, помогал расти. Образовательные программы, акселераторы, конкурсы «Я меняю мир» и «Вектор добра» позволяют дать социальным предпринимателям необходимые знания и поддержку. Так же построена системная работа: методика, контент, аналитика, сопровождение.

### Стандарт для отрасли

Отрасль не может расти без понятных стандартов. Поэтому для нас было принципиально важно настроить профессионализацию.

Новый профессиональный стандарт специалиста по управлению социальным воздействием — это не формальность. Это ответ на запрос рынка: сегодня уже недостаточно придумать хороший проект, нужно уметь им управлять, измерять результат и принимать решения на основе полученных данных.

Одним из важных условий для получения инвестиций является практика SROI — оценки социального возврата на инвестиции. Для предпринимателя это дает понимание, какой результат он создает. Для государства и партнеров это инструмент принятия решений.

### Доверие как экономический фактор

Социальная экономика невозможна без доверия. И создание доверительного отношения к социальным проектам — системная задача. Для ее решения важны реестр социальных предпринимателей, знак «Социальный предприниматель», открытая информационная среда и работа со СМИ.

Отдельно важна настройка взаимодействия с потребителем. Проект «Большое, чем покупка» — это не столько про маркетинг, сколько про изменение логики выбора товаров и услуг. Человек не только приобретает продукт — он осознанно выбирает участие в решении социальной зада-

Новые арены мультифункциональны и позволяют привлечь огромное количество людей на спортивные соревнования или концерты.

### Новая эра хоккея

Контраст с реальностью даже 10-летней давности буквально бросается в глаза. Тогда КХЛ во многом уступала ведущим европейским лигам по качеству арен и зрительскому опыту. Сегодня картина принципиально иная: по уровню инфраструктурной лига не только догнала, но и опередила ряд европейских лиг.

Это особенно значимо в условиях изоляции. Потеря международных турниров и ограничение внешней конкуренции могли бы замедлить развитие, но КХЛ сделала ставку на внутреннее качество продукта. И именно инфраструктура стала главным доказательством эффективности этого стратегии.

Новые арены, рекорды посещаемости, лидерство в Европе по зрительскому интересу — все это складывается в единую мозаику. Российский хоккей не просто адаптировался к новым условиям, но использовал их как возможность для перезапуска. И сегодняшний инфраструктурный бум — это временное явление, а фундамент для следующего этапа роста всей лиги.

## Отключились от импорта

**A1** В стране достаточно много предприятий по производству изделий из полимеров. Есть производства по экструзии (один из способов формовки. — Прим. ред.) и литью из пластика, отмечает Николай Тихонов, категорийный директор направления «Электрика и строительные материалы» онлайн-гипермаркета ВсеИнструменты.ру. Эти предприятия выпускают розетки, выключатели, подрозетники, гофру в достаточном для российского рынка количестве. Также стоит отметить кабеленесущие системы, основная масса этой продукции выходит из ворот российских заводов.

### Ставка на локализацию

«Главный результат работы последних лет заключается в том, что отрасль заметно нарастила компетенции: предприятия освоили новые модели производства, приобрели инженерный и технологический опыт, а также начали формировать те знания и практики, которые раньше в значительной степени приходили извне», — говорит Владимир Евпланов, директор по индустриализации компании «Электротехника».

Он отмечает, что российские предприятия научились не только выпускать широкий спектр продукции, но и адаптировать ее под требования рынка, обеспечивая приемлемое качество, надежность и доступность. Это особенно важно для базовых решений, где стабильность поставок и производственная независимость становятся ключевыми факторами.

Александр Годильев рассказывает, что доля российского оборудования в электроэнергетике растет благодаря госпрограммам и фокусу на модернизацию ЛЭП и подстанций. Российские производители подготовили под эту задачу ретрофит-комплекты (инженерные решения для замены устаревшего оборудования. — Прим. ред.), которые успешно применяются в сложных распределительных устройствах и подстанциях для перехода с импортного оборудования на отечественное.



У страны хорошие позиции по импортозамещению кабелей, проводов и изделий из пластика, таких как розетки и выключатели.

«В публичном сегменте и крупных компаниях с государственным участием установлены строгие требования к локализации используемого оборудования и программного обеспечения, что создает устойчивый спрос на российскую технику», — поясняет Исмаил Исмаилов. Совсем другая ситуация на открытом коммерческом рынке, где до сих пор доминируют китайские производители, отмечает он.

Все эти тенденции создают на рынке двойственную ситуацию с насыщением его электротехнической продукцией. «С одной стороны, в «механических» сегментах (корпуса, кабель) достигнута высокая степень локализации, тогда как по «интеллектуальной» начинке (микросхемы, контроллеры) сохраняется зависимость от импорта», — отмечает Исмаил Исмаилов. — Учитывая темпы цифровизации, именно развитие микроципового направления выходит на первый план».

В ближайшее время произойдет несколько изменений в нормативной базе, которые должны увеличить долю отечественной электротехнической продукции. С 27 мая митромторг исключил многие позиции компьютерной техники зарубежных брендов из списков разрешенных для ввоза товаров по параллельному импорту, что станет фактором, стимулирующим переход на отечественные решения. Также с 1 сентября 2026 года вводится «технологический сбор» для импортеров, призванный стимулировать отечественное производство.

Главный результат работы последних лет в том, что предприятия освоили новые модели производства, приобрели инженерный и технологический опыт

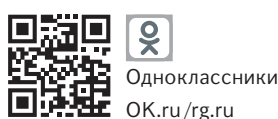
### Все дело в чипе

Александр Годильев также отмечает, что основной проблемой является трудность с импортозамещением высокотехнологичной электронной базы, где зависимость от импорта сохраняется на стабильно высоком уровне из-за санкций и отсутствия отечественных технологий. К таким проблемным компонентам относятся микроконтроллеры, силовые полупроводниковые модули, специализированные датчики.

Тем не менее российская промышленность наращивает объемы производства электротехники, разрабатывая собственные инновационные решения. В стране появляются собственные модифицированные разработки, которые становятся примером новых подходов к производству электротехнических товаров: источники питания с «впитанным» электролитом, отличающиеся большей устойчивостью к холоду и повреждениям, облегченная радиоэлектронная аппаратура. Также стоит отметить ряд организаций в структуре Ростеха, которые вывели на рынок импортозамещающие аналоги зарубежной техники. Такие решения позволили заместить критически важную продукцию в промышленности, строительстве, транспорте (например, импортозамещающие силовые установки для железнодорожной отрасли) и многих других сферах.

«Россия является одним из лидеров в разработке нитрид-галлиевых технологий, которые должны стать материалом будущего в производстве электрических силовых установок, на производствах все активнее внедряются промышленные роботы», — перечисляет Исмаил Исмаилов.

Импортозамещение в сфере электроники — это долгий и капиталоемкий процесс, требующий системной трансформации рынка и государственных вливаний и поддержки, отмечает спикер. В одной только Московской области реализуется около 30 инвестиционных проектов в сфере электроники на сумму 46,8 миллиарда рублей. Главным индикатором успеха в импортозамещении электроники будет не сиомиунутный рост доли рынка, а способность закрепиться на лидерских позициях в новых инновационных сегментах и развивать собственные конкурентоспособные технические решения.



## АПК/ Цифровые решения становятся важными инструментами аграриев

### Рассчитали урожай

Евгения Мамонова

С 2025 года в России действует национальный проект «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности». В документе прописаны направления работы в этой сфере — от развития собственной селекции до подготовки кадров для агропромышленного комплекса. В частности, документ закрепляет то, что давно стало очевидным для отрасли: продовольственная безопасность — это прежде всего стабильная работа отечественного АПК и продуманная стратегия его развития. Не импортные поставки, не внешние рынки, а собственное производство, выстроенное на прочном технологическом фундаменте.

Путь России к самообеспечению продовольствием занял не одно десятилетие. По данным консалтинговой компании «Яков и Партнеры», с 2016 года объем производства в стране вырос на 69%, а экспорт — более чем в два раза. Сегодня Россия не только обеспечивает себя по большинству ключевых позиций, но и уверенно выходит на мировые рынки в роли крупного экспортера. Вместе с тем для дальнейшего роста одних традиционных методов уже недо-

Современный российский АПК уже активно применяет несколько групп технологий. Первая — точное земледелие. Это цифровые карты полей, агромониторинг, датчики, метеостанции, спутниковые снимки, дроны, системы анализа состояния посевов. По данным минсельхоза, системы точного земледелия уже дают реальный рост урожайности зерновых и позволяют экономить на удобрениях, а в 73 регионах страны созданы цифровые карты земель. По расчетам компании K2Tex, с помощью информационных технологий можно снизить затраты на посевную материал до 25% и при этом повысить урожайность на 10%.

Вторая группа — беспилотная и полуавтономная техника. В России уже применяются тракторы и комбайны с автопилотированием. Такая техника использует машинное зрение и искусственный интеллект, строит траекторию движения и способна работать даже в местности со слабым спутниковым сигналом. Третья группа — агродроны, которые применяются для мониторинга посевов, точечного внесения удобрений и оценки состояния полей.

Эксперты уверены, что важнейшую роль в цифровом АПК играет интернет вещей.



Автоматизация теплиц и ферм позволяет добиться гарантированно высоких урожаев.

статочно — отрасль вступает в фазу технологического перевооружения.

Эксперты уверены, что достичь нового уровня продовольственной безопасности без внедрения новейших цифровых решений попросту невозможно. По данным главы минцифры Максута Шадаева, с 2020 года расходы на цифровизацию в сельском хозяйстве ежегодно растут в среднем на 11%, а по итогам 2024 года, согласно данным Росстата, они составили 13 миллиардов рублей. По оценкам аналитиков, потенциал внедрения искусственно интеллекта и роботизации для российской отрасли в перспективе пяти-восьми лет даст прирост от 2 до 3 миллиардов долларов. При этом сельское хозяйство уже сегодня входит в число лидеров по внедрению ИИ в стране.

## Сегодня Россия обеспечивает себя основными позициями продуктов питания

Однако важно понимать, что речь идет не просто о новых гаджетах и приложениях.

«Главная ошибка — смотреть на инновации в сельском хозяйстве как на набор отдельных гаджетов: дрон, приложение для агронома, беспилотный трактор, датчик для коровы, — уверен директор департамента цифровых и продуктовых программ Московской школы управления «Сколково» Николай Верховский. — В АПК происходит куда более глубокий сдвиг. Сельское хозяйство превращается из отрасли, где многое держалось на опыте, интуиции и ручном контроле, в отрасль, где ключевым фактором становится работа с данными. Погода, почва, состояние растений, здоровье животных, расход удобрений, траектория техники — все это постепенно переводится в цифровой контур. И именно там появляется искусственный интеллект».

Перспективным направлением остается применение ИИ в селекции и биотехнологиях. Здесь он помогает работать с большими массивами данных: генотипами, фенотипами, показателями устойчивости к болезням. Все это ускоряет вывод перспективных сортов. По данным Национального центра развития ИИ, на сегодняшний день 12% российских сельхозпредприятий уже внедряли в свою работу ИИ, а 37% планируют сделать это в ближайшее время. По прогнозам аналитиков, уже к 2028 году более 50% агрохозяйств будут использовать ИИ в своей работе.

Автоматизация неизбежно меняет структуру труда в АПК. Под замещение в первую очередь подпадают рутинные операции: механическая обработка полей, опрыскивание, прополка, мониторинг посевов, первичная сортировка, часть операций на животноводческих комплексах.

«Автоматизация не означает исчезновения человека из отрасли, — говорит Николай Верховский. — Меняется сама роль работника: на смену тому, кто лично выполнял операцию, приходит оператор, инженер, агроном-аналитик, специалист по данным. Поэтому на проект уделяют особое внимание подготовке кадров — современному АПК нужны не только механизаторы, но и люди, умеющие управлять данными».

Эксперты уверены, что технологический суверенитет в агропромышленном комплексе — это не абстракция, а конкретный инструмент обеспечения продовольственной безопасности. ●

# Портовый профицит



АЛЕКСЕЙ ИЖИКИН

А1

Однако номенклатура грузов и точки их отправки остаются слишком локализованными. Это сжиженный природный газ компании «НОВАТЭК», нефть и нефтепродукты компаний «Газпром нефть», «Лукойл» и НК «Роснефть», грузы компании «Норникель». Фактически СМП не используется для перевозки грузов, находящихся на континентальной части России. Кроме того, Восточный полигон не обеспечивает перевозки необходимого количества грузов.

«Чтобы поднять грузы к Северному морскому пути, необходимо построить железные дороги, провести дноуглубление, а самое главное — разобраться с экономикой, определить грузовой базис, что мы можем вести и какому преимуществу эти перевозки предоставят экономике нашей страны», — подчеркнул вице-премьер Юрий Трутнев.

Эксперты сходятся во мнении, что развитие транспортной инфраструктуры — в первую очередь железных дорог — ключевой вопрос для стабильной работы СМП. Уже сейчас порты работают с огромной недогрузкой: профицит угольных терминалов страны составляет около 55 процентов, отмечает генеральный директор компании «Универсальная логистика» Ирина Ольховская. Чтобы решить эту проблему, к 2035 году необходимо нарастить годовую провозную способность

## АКЦЕНТ ТРАНСАРКТИЧЕСКИЙ ТРАНСПОРТНЫЙ КОРИДОР СОЗДАСТ ЦЕПЧУКУ ПОСТАВОК ГРУЗОВ В АРКТИКУ

железнодорожных подходов к портам до 270 миллионов тонн. Особенно это касается Дальнего Востока.

Также ключевую роль для ТТК играет порт Мурманск, который обеспечивает перевалку минерального сырья и прочих грузов, перевозимых железнодорожным транспортом, а также перегрузку продукции с челночных транспортных судов на конвенциональные, отмечает руководитель, директор и совладелец консалтинговой компании «Гекон», член научного совета Российской академии наук по изучению Арктики и Антарктики Михаил Григорьев. По его мнению, роль порта будет становиться все важнее, ведь он не замерзает круглый год, в отличие от балтийских портов.

Помимо этого необходимо учитывать, что сегодня возможно размещать новые перевалочные мощности в Кольском заливе близка к пределу. Это означает, что мощности по перевалке борт-в-борт нужно перенести в другие защищенные гавани западного побережья Мурмана — например, в Ура-губу и Печенскую губу.

АКЦЕНТ

При этом порт Мурманск находится в сложной ситуации. Он вынужден действовать в условиях снижения объемов перевалки грузов и низкой рентабельности, которая примерно в двое ниже, чем у основных его конкурентов — Санкт-Петербурга и портов Черного моря. Основная причина этого — высокие железнодорожные тарифы, «съедающие» прибыль, подчеркнул директор Мурманского балкерного терминала и Мурманского морского торгового порта Павел Олейник на пресс-конференции, посвященной итогам 2025 года.

Огромную роль в развитии Арктической зоны РФ в целом играют связь и информация, отмечает Надежда Замяткина, директор Центра арктической и северной урбанистики НИУ ВШЭ и профессор факультета городского и регионального развития (Высшая школа урбанистики имени А.А. Высокоского).

«Во многих районах Арктики — в основном это северо-восток — до сих пор нет высокоскоростного интернета, — говорит эксперт. — Традиционные спутники, находящиеся на высо-

коких геостационарных орбитах, не могут обслуживать высокие широты. У нас есть проект «Голец», входящий в состав более широкого проекта «Сфера». Но, грубо говоря, в рамках этого проекта у нас десятки спутников, а нам нужны тысячи. Еще один момент — дистанционное зондирование. Значительная часть информации о ледовой обстановке до сих пор мы получаем по космическим снимкам других стран, которые стоят достаточно дорого. Некоторые судоводители, стремясь сэкономить, получают данную информацию с большим перерывом, за время которого реальная обстановка меняется».

Еще один вопрос, который можно считать неотложным, — медицинское обеспечение. На многих территориях, в том числе прилегающих к Северному морскому пути, один врач на сотни километров, а иногда и ни одного врача. Например, на Диксонке нет хирурга, а погода там такова, что санитарного борта может не быть несколько дней, а то и недель. В этой ситуации большой рискуют умереть от элементарного нагноения.

«Обычно необходимое количество врачей рассчитывается исходя из численности населения, и это логично», — добавляет эксперт. Но для Арктики стоит разработать другой подход. ●

Мурманский порт может принимать суда даже зимой, так как его акватория не замерзает.

# Загрузка данных

А1

«Активно развивается сервис «Жизненные ситуации» (КПЭ) для ведомств на 2026 год. КПЭ для минпромторга — 17,8 процента машиностроительных предприятий к концу года должны быть оснащены системами компьютерного зрения. Для минздрава — с помощью ИИ должна обрабатываться половина маммографических исследований».

«В здравоохранении ИИ выполняет роль интеллектуального помощника — анализирует данные, выявляет отклонения, фиксирует динамику, помогает персонализировать подход к пациенту», — рассказал «РГ» генеральный директор «Визионер» Андрей Лысенко.

Решения на базе ИИ внедряются в экономику, социальную

сферу и госуправление, добавляет управляющий партнер агентства ВМТ Консалт Екатерина Косарева: «К примеру, в Новосибирской области с помощью ИИ автоматизировали процессы приема документов по госконтрактам, ответов на обращения граждан, предоставления государственных услуг. В Красноярском и Пермском краях и Омской области значительно повысился уровень раскрываемости преступлений, пресечения административных правонарушений».

Встанут на защиту

Активное использование данных требует дополнительных усилий для защиты информации. Кибербезопасность в условиях масштабной цифровой трансформации государства превращается в задачу инфраструктурного уровня, считает генеральный директор «САЙБЕР Бизнес Консалтинг» Дмитрий Лившин.

Директор координационного центра доменов .RU/.RF Андрей Воробьев добавляет, что фундаментом устойчивой инфраструктуры интернета выступает система адресации. «Одним из важнейших направлений является повышение безопасности доменной инфраструктуры. Для этого с 1 сентября вводится обязательная идентификация администраторов доменов через ЕСИА для всех операций с ними в нацио-

нальных зонах .RU, .RF и .SU», — рассказал эксперт.

## Собственный софт

Согласно целям нацпроекта, к 2030 году доля организаций, использующих российский ПО в системах, обеспечивающих ключевые процессы, должна достигнуть 80 процентов. Как сообщил глава Минцифры России Максут Шадаев, объем продаж отечественных ИТ-решений и услуг в 2025 году вырос на 14,5 процента — до 5,15 триллиона рублей. Количество продуктов в реестре отечественного ПО превышает 30 тысяч.

«В 2024–2025 годах фокус сместился с простого импортозамещения на технологическое лидерство», — отметил Сергей Тронин. — У нас есть передовые решения в секторе СУБД и ОС, которые уже сопоставимы с мировыми аналогами по производительности. Также есть собственный инженерный софт, системы для проектирования сложных объектов, облачные платформы, предоставляющие доступ к мощностям для обучения нейросетей».

Дмитрий Лившин отмечает также важность инфраструктурной части: серийное производство отечественных базовых станций, запущенное в конце 2025 года, развертывание гособлака для безопасной разработки ПО, инвестиции в кибербезопасность и подготовку кадров. ●

## Лекции у станка

А1

Участники экскурсий на предприятия могут увидеть производство изнутри, пообщаться с инженерами и мастерами, узнать о востребованных профессиях и перспективах трудоустройства. Доля промышленного туризма составляет сегодня 3 процента, хотя эксперты оценивают его потенциал в 15 процентов, рассказал зампред Комитета Совета Федерации по социальной политике Мохамд Ахмадов. Он напомнил, что принят нацстандарт, закрепивший общие требования к качеству и безопасности услуг на промпредприятиях.

Далеко не все заводы готовы принимать посетителей. Долгое время полный запрет на посещение производства считался нормой. И сегодня для того, чтобы посетители безопасно могли находиться на территории предприятий, требуется создать инфраструктуру. Замминистра экономического развития Дмитрий Вакрухов высказал мнение, что субсидии, которые министерства выдает регионам на развитие приоритетных направлений туризма, можно направлять и на эти цели. А также отметил, что промышленные объекты нужно вписать в туристические маршруты.

Наиболее активно проводит экскурсии на своих производственных предприятиях Уральское, Приволжское и Северо-Западного федеральных округов. Уральские регионы развивают маршруты по металлургическим и горнодобывающим предприятиям. Республика Татарстан и Самарская область привлекают туристов за счет маршрутов на автомобильные заводы.

## В отдельную категорию вырос туризм семей с детьми-выпускниками. Они едут в города с хорошими, качественными образовательными учреждениями

Постепенно появляются региональные структуры, которые берут на себя организацию экскурсий. В мае 2026 года в Перми начал работу визит-центр промышленного туризма. Он помогает всем желающим организовать экскурсии на промышленные предприятия. Около года назад свой визит-центр открыла компания «КАМАЗ» в Набережных Челнях. Есть визит-центр промышленного туризма в Норильске.

«На портале Путешествием.рф представлены 40 маршрутов промышленного туризма с полной информацией. Мы готовы помочь с продвижением тем, кто захочет в них войти. Кроме того, шесть из 66 национальных туристических маршрутов — промышленные», — отметил Дмитрий Вакрухов.

Также для развития научно-популярного туризма необходима интеграция в более крупные туристические форматы, например в национальный туристический маршрут «Золотое кольцо», об этом рассказала Юлия Бояркина, министр предпринимательства и туризма Владимирской области, на международной туристической выставке-форуме «ИНТУРМАРКЕТ», которая прошла в Нижнем Новгороде.

Промышленные и научные объекты становятся открытыми для туристов. Сегодня российские научные центры, обсерватории, некогда секретные лаборатории и даже атомные станции принимают посетителей. «В рамках программы «Гостеприимные города Росатома» и «Туры возможностей в атомные города» в прошлом году совместно с программой «Больше чем путешествие» атомные города посетили более 3500 человек. За 3–4-дневные поездки они познакомились с городами, их местными жителями, возможностями для карьеры и комфортной жизни, и уже есть примеры переезда в атомные города для учебы и работы», — рассказывает Вита Саар.



Знавать, что производят крупные предприятия, школьники могут начинать с раннего возраста.

Она отмечает, что специфика отдыха последние годы изменилась. «Туризм в России сегодня в целом приобретает новое звучание — это не просто возможность для отдыха и перезагрузки. Путешествия по стране становятся сильным трансформирующим опытом: люди видят масштабы России, знакомятся с ее уникальной природой, историей и культурой народов, узнают о научных и технологических достижениях, своими глазами видят уникальные производства, встречаются с учеными в лабораториях, пробуют свои способности в творческих и кулинарных мастерских. Все это дает возможность не просто проехать по региону, а прочувствовать, чем они живут, получить новый опыт и знания и, если хотите, почувствовать гордость за страну, в которой живешь», — говорит она.

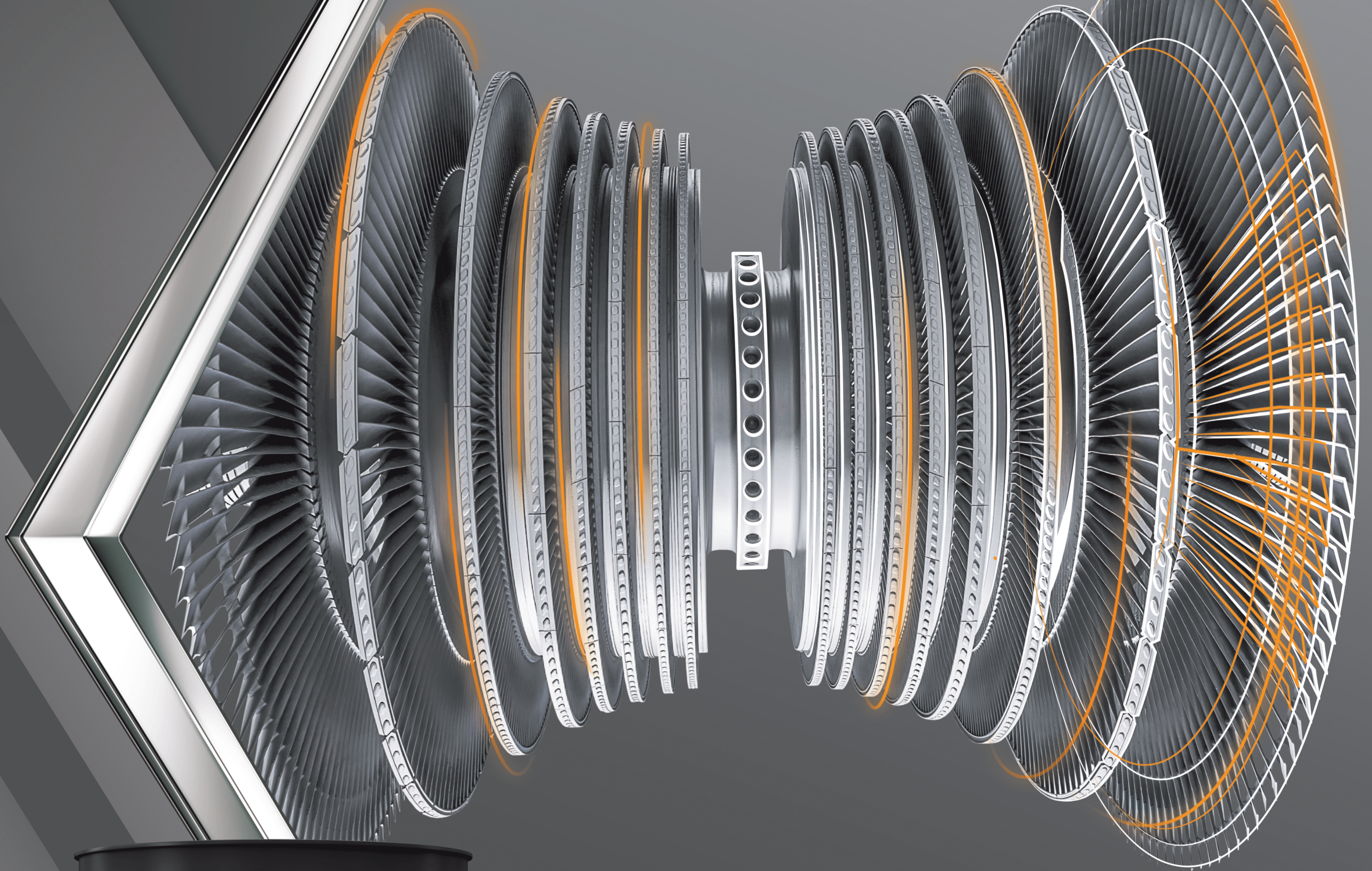
В отдельную категорию вырос туризм семей с детьми-выпускниками. Они отправляются в города с хорошими, качественными образовательными учреждениями: смотрят кампусы, встречаются с деканами, узнают о программах поступления и гарантиях трудоустройства.

«Когда школьники посещают ведущие вузы, колледжи и предприятия региона, у них формируется ясное понимание своего образовательного и карьерного пути. Они видят, какие шаги приведут к профессии инженера, биохимика, нейрхирурга или космонавта, и осознают, где смогут принести максимальную пользу», — рассказала Оксана Аширова, сооснователь компании «ПОВУЗАМ».

Промышленный и научно-популярный туризм становится не просто новым трендом, а важной частью современной культуры путешествий. Благодаря поддержке государства, развитию инфраструктуры и появлению новых туристических маршрутов эти виды туризма имеют все шансы занять достойное место в структуре внутреннего туризма, способствуя образовательному и культурному развитию регионов. ●



**РОСНЕФТЬ**  
СМАЗОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



## **TURBOGEAR**

**ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ  
МАСЛО ПО УНИКАЛЬНОЙ  
РЕЦЕПТУРЕ**

ПОСЕТИТЕ САЙТ  
СКАНИРУЙТЕ  
QR-КОД



[ROSNEFT-LUBRICANTS.RU](http://ROSNEFT-LUBRICANTS.RU)

Реклама