

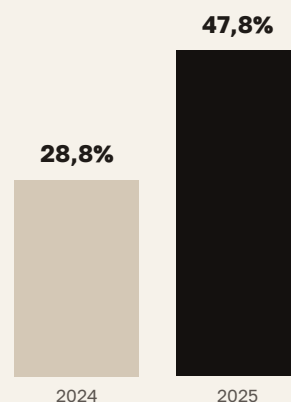
Масштаб.

Бизнес, деньги и люди — проверено цифрами

ИНДИКАТОРЫ РЫНКА · С. 17

47,8%
средних компаний в 2025
году заработали меньше,
чем годом раньше

Разбор отчётности 37 тысяч компаний с выручкой 0,3–2 млрд ₽:
где рост сохранился и где выручка падает чаще всего



«МАСШТАБ-500» С. 12

кто вырос в 15 раз за три
года и почему темп падает

ИНДИКАТОРЫ РЫНКА С. 4

ставка 14% надолго, что это
значит для кредитов

НАЛОГИ 2027–2029 С. 7

что поменяется для малого
и среднего бизнеса

СТИЛЬ ЖИЗНИ С. 39

офис, машина, инвестиции
и отпуск собственника —
с расчётом

Содержание

4	ИНДИКАТОРЫ РЫНКА Индикаторы рынка. Октябрь 2026: ставка 14% надолго, рубль крепче, инфляция 7,1%
7	РЕГУЛЯТОРНЫЙ ДАЙДЖЕСТ Регуляторный дайджест. Налоги 2027–2029: что поменяется для собственников, продавцов на маркетплейсах и всех компаний
12	РАЗБОР «Масштаб-500»: кто вырос в 15 раз за три года и почему темп падает
15	РЕЙТИНГ «Масштаб-500»: первые 50 компаний
17	ИНДИКАТОРЫ РЫНКА Средний бизнес в 2025 году: выручка встала, почти половина компаний ушла в минус
19	ИНДИКАТОРЫ РЫНКА Госзакупки в октябре 2026: 256 тысяч закупок на 2 трлн ₽ и сезон закрытия бюджетов
24	ФИНАНСЫ ДЛЯ НЕФИНАНСИСТОВ Выработка и маржа: два числа, по которым видно, здоров ли бизнес — и нормы для 13 отраслей
27	ЭКОНОМИКА ПРОЕКТА Реклама кофейни за 60 000 ₽ в месяц: клиенты шли, а бизнес терял 790 ₽ на каждом
29	ЛЮДИ И РОЛИ Подрядчик за 80 000 ₽ сделал «не то»: где теряются деньги при найме исполнителя
31	РЕГУЛЯТОРНЫЙ ДАЙДЖЕСТ Одна жалоба уволенного сотрудника — 340 000 ₽ штрафов: что трудовая инспекция проверяет на самом деле
33	ИНСТРУМЕНТЫ Отчёт из 1С и CRM за 10 минут: пошаговая настройка без Excel
36	ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ Директор продавал сам и не успевал руководить: как мебельная фабрика передала продажи и выросла на 18%
39	НЕДВИЖИМОСТЬ Аренда или покупка офиса при ставке 14%: как посчитать, что выгоднее вашей компании
41	АВТОМОБИЛИ Автомобиль для компании: купить, взять в лизинг или платить сотруднику за личный
43	ИНВЕСТИЦИИ Куда предпринимателю положить свободные деньги: подушка, вклады, облигации и доля в бизнесе
45	ОТДЫХ Отпуск собственника: как отдохнуть так, чтобы бизнес не просел, а вы действительно восстановились
47	ПУТЕШЕСТВИЯ Поездка на отраслевую выставку: как подготовиться, чтобы командировка окупилась
49	ХОББИ Хобби, которое стало делом: когда увлечение можно превратить в бизнес, а когда лучше оставить для души

Деловой журнал без пафоса и по делу

«Масштаб» пишет для предпринимателей и руководителей, которым нужно быстро понять, что происходит на рынке и что из этого следует для их бизнеса. В этом номере — индикаторы рынка, регуляторные изменения, разборы по открытым данным ФНС, практические инструменты и первые 50 компаний рейтинга «Масштаб-500».

Каждый материал устроен одинаково: дата актуальности данных в начале, короткий ответ «что произошло и почему это важно», цифры и графики с подписанным источником, блок «Главное» и задание «Посчитайте для себя» — чтобы применить выводы к своему бизнесу.

Редакционные принципы

У каждой цифры есть источник

Росстат, Банк России, ФНС, отчётность компаний. Источник подписан под графиком и в конце материала.

Без «успешного успеха»

Пишем «по данным», «в среднем по отрасли», «риск». Не обещаем «невероятный рост».

Реклама всегда помечена

Партнёрские материалы и реклама подписаны. Рекламодатель не влияет на рейтинг и выводы редакции.

Дата актуальности данных

Указана в начале каждого материала. Устаревшие данные обновляем или помечаем.

Термин — сразу с расшифровкой

Сложное понятие объясняем в тексте, а не отправляем читателя в поиск.



Онлайн-версия журнала

Свежие материалы, интерактивные графики, полный рейтинг «Масштаб-500» и лента новостей экономики.
mat-labs.ru/masshtab

Индикаторы рынка. Октябрь 2026: ставка 14% надолго, рубль крепче, инфляция 7,1%

Банк России сохранил ставку и повысил её прогноз на 2027 год, рубль за месяц укрепился на 4–6%, инфляция замедляется после тарифного скачка. Что это значит для бюджета компании на следующий год.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» · 6 мин чтения

ГЛАВНОЕ

1. Ключевая ставка остаётся 14%, но Банк России повысил прогноз средней ставки на 2027 год до 12,5–13,5% — дешёвых кредитов в ближайший год не будет
2. Годовая инфляция на 26 октября — 7,11% по оценке Минэкономразвития; скачок в начале месяца вызван индексацией тарифов ЖКХ, дальше цены росли на 0,05–0,11% в неделю
3. Рубль за октябрь укрепился к доллару на 4,4%, к евро — на 6,5%; поддержка со стороны нефти в 2027 году ослабнет
4. Экономика растёт на 0,5–1,0% в год, корпоративный кредит — быстрее ожиданий: прогноз повышен до 8–11%
5. Для бюджета 2027 года: закладывайте ставку 13% и рост закупочных цен не ниже 6–7%

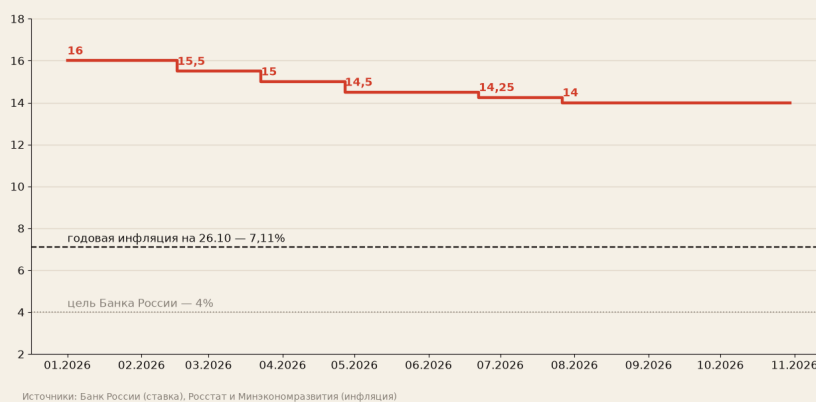
Ставка: 14%, но дешёвых денег в 2027 году будет меньше, чем ждали

23 октября Банк России сохранил ключевую ставку на уровне 14% годовых. Это второе заседание подряд без изменений: с января по июль ставку снизили с 16% до 14%.

Главная новость не в самом решении, а в прогнозе. Регулятор повысил ожидаемую среднюю ставку на 2027 год до 12,5–13,5%. Причина: устойчивая часть инфляции выросла до 5–6% и пока не снижается, а инфляционные ожидания населения держатся вблизи максимумов за два года.

Ставка 14% и инфляция 7,1%

Ключевая ставка Банка России в 2026 году, % годовых



Ключевая ставка Банка России в 2026 году и годовая инфляция. Источники: Банк России, Росстат

Ставка 14% при инфляции около 7% — это примерно 7 процентных пунктов реальной стоимости денег

Что это значит для бизнеса. Ставки по кредитам в ближайшие полгода заметно не снизятся. Если проект окупается только при удешевлении денег, пересчитайте его, исходя из средней ключевой ставки

около 13% на весь 2027 год.

Инфляция: октябрьский скачок — из-за тарифов

С 1 октября проиндексированы коммунальные тарифы. С 29 сентября по 5 октября цены выросли на 0,96% — это разовый эффект. Дальше рост вернулся к 0,05–0,11% в неделю. С начала года к 26 октября цены выросли на 6,24%.



Недельная инфляция в октябре 2026 года. Источник: Росстат

На 26 октября годовая инфляция — 7,11% по оценке Минэкономразвития (6,74%, если считать по недельной динамике, как обычно делает Банк России). Банк России ждёт по итогам года 7,1–7,6% и возвращения темпов роста цен к 4% в первом полугодии 2027 года.

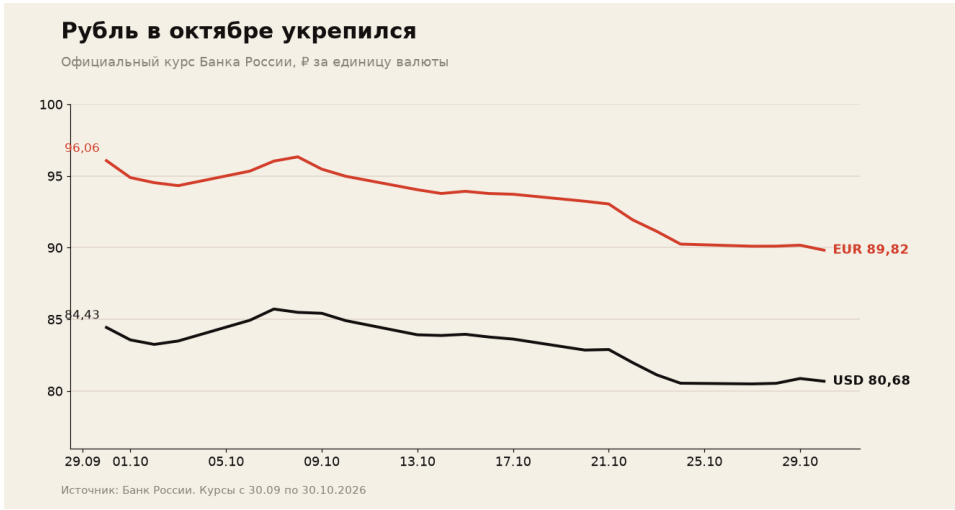
Что это значит для бизнеса. Закладывайте в бюджет 2027 года рост закупочных цен не ниже 6–7%. Индексацию собственных цен лучше делать заранее, а не вслед за поставщиками.

Рубль: укрепление на 4–6% за месяц

Валюта	30.09.2026	30.10.2026	Изменение
Доллар США	84,43 Р	80,68 Р	–4,4%
Евро	96,06 Р	89,82 Р	–6,5%
Юань	12,58 Р	12,08 Р	–3,9%

Курс поддержала экспортная выручка: Банк России повысил прогноз цены российской нефти на 2026 год до 72 долларов за баррель. На 2027 год прогноз — 55 долларов, то есть поддержка курса со сто-

роны нефти ослабнет.



Курс доллара и евро в октябре 2026 года. Источник: Банк России

Что это значит для бизнеса. Импортёрам — окно для закупок и предоплат в валюте. Экспортёрам — повод продавать выручку частями и не ждать «лучшего курса»: базовый сценарий регулятора не предполагает долгого укрепления рубля.

Экономика и кредит

Банк России оценивает рост ВВП в 2026 году в 0,5–1,0%. Инвестиции восстанавливаются, растёт строительство. Банки стали строже к кредитным рискам крупных компаний, но корпоративное кредито-

ние в III квартале росло повышенными темпами. Прогноз роста кредита на год повышен до 8–11%.

Дефицит кадров сокращается, но неравномерно. Персонал высвобождается в деревообработке и чёрной металлургии. В цветной металлургии, химии и фармацевтике людей по-прежнему не хватает.

Регуляторный фон

29 октября Госдума приняла в первом чтении бюджетообразующий законопроект о налоговых изменениях на 2027–2029 годы. Подробный разбор — в «Регуляторном дайджесте» после второго чтения.

Сводка

Показатель	Значение	Тренд
Ключевая ставка	14%	без изменений с июля
Прогноз средней ставки на 2027 год	12,5–13,5%	повышен
Годовая инфляция (26.10, оценка Минэкономразвития)	7,11%	замедляется
Прогноз инфляции на 2026 год	7,1–7,6%	повышен
Доллар (30.10)	80,68 ₽	–4,4% за месяц
Рост ВВП в 2026 году (оценка ЦБ)	0,5–1,0%	уточнён вверх
Рост кредита в 2026 году	8–11%	повышен

Следующее заседание Банка России по ключевой ставке — 18 декабря. Следующий выпуск «Индикаторов рынка» — в конце ноября.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте реальную стоимость своего кредита: ставка по договору минус ожидаемая инфляция (около 7%). Если результат выше рентабельности ваших продаж, рост за счёт кредита уменьшает прибыль, а не увеличивает её. Например: кредит под 20% – 7% = 13% реальной стоимости. При рентабельности продаж 8% каждый заёмный рубль работает в минус.

Правительство предложило отменить таможенный сбор на товары интернет-торговли. Для продавцов на маркетплейсах это означает выравнивание условий с трансграничными продавцами.

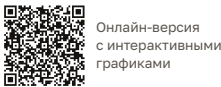
Источники: Банк России. Заявление Председателя по итогам заседания 23 октября 2026 года (cbr.ru); Банк России. Ключевая ставка (cbr.ru); Банк России. Официальные курсы валют (cbr.ru); Банк России. Инфляция и ключевая ставка (cbr.ru); Росстат. Цены, инфляция (rosstat.gov.ru); Минэкономразвития. О текущей ценовой ситуации (оценка годовой инфляции) (economy.gov.ru); ТАСС. Экономика и бизнес (tass.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Регуляторный дайджест. Налоги 2027–2029: что поменяется для собственников, продавцов на маркетплейсах и всех компаний

Госдума приняла в первом чтении налоговые поправки на три года. Разбираем то, что меняет доходы и расходы бизнеса: новые ставки НДФЛ с дивидендов, блокировку продавцов на маркетплейсах, рост штрафов — и что сделать до конца года.

Редакция «Масштаба» · 9 мин чтения



- ГЛАВНОЕ**

 - С 2027 года дивиденды и доходы по вкладам свыше 5 млн ₽ в год будут облагаться НДФЛ по ставкам 18–22% вместо 15%
 - Налоговая сможет через маркетплейс остановить продажи продавца, который не ответил на её требование
 - Штрафы по НК вырастут в 2,6–3 раза: например, за постановку на учёт — с 10 до 30 тыс. ₽
 - ПВЗ будут облагаться налогом на имущество по кадастровой стоимости, ИТ-льготы потеряют компании без годовой бухотчётности
 - Это первое чтение: цифры могут измениться, но решение по дивидендам за 2026 год стоит принять до 31 декабря

Что произошло

29 октября Госдума приняла в первом чтении бюджетообразующий законопроект о поправках в Налоговый кодекс на 2027–2029 годы. Вместе с ним внесён отдельный законопроект о налоге на сверхдоходы пользователей недр.

Большинство изменений должно вступить в силу 1 января 2027 года. Нормы о маркетплейсах — через девять месяцев после публикации закона. Переходных положений законопроект почти не содержит: правила просто начнут действовать с даты вступления в силу.

Важно: это первое чтение. Ко второму чтению формулировки и цифры могут измениться. Мы обновим дайджест после второго чтения.

Налоги 2027–2029: кого касается

Главные поправки законопроекта, принятого Госдумой в первом чтении 29 октября 2026 года

Собственники и инвесторы	НДФЛ 13–22% с дивидендов, вкладов, продажи бумаг и имущества
Продавцы на маркетплейсах	блокировка карточек по требованию ФНС; проверка рисков платформой
Владельцы ПВЗ	налог на имущество по кадастровой стоимости
Все компании и ИП	штрафы по НК в 2,6–3 раза выше; новые правила декабрьских сроков
ИТ-компании	льготы теряет тот, кто не сдал бухотчётность за 6 месяцев
Добывающие компании	налог на сверхдоходы 30% (золото 20%) в 2027–2029 годах
Закрытые ПИФы для квалов	становятся плательщиками налога на прибыль с 2027 года

«Масштаб» · Регуляторный дайджест · октябрь 2026. Законопроект может измениться ко второму чтению.

Кого касаются налоговые поправки 2027–2029 годов

1. НДФЛ: прогрессия доберётся до дивидендов и вкладов

Что меняется. Сейчас дивиденды, проценты по вкладам, доходы от продажи ценных бумаг, долей и имущества облагаются по двум ставкам: 13% до 2,4 млн ₽ в год и 15% сверх этого. Законопроект пе-

реносит на них ту же пятиступенчатую шкалу, что с 2025 года действует для зарплат.

Годовой доход	Ставка
до 2,4 млн ₽	13%
2,4–5 млн ₽	15%
5–20 млн ₽	18%
20–50 млн ₽	20%
свыше 50 млн ₽	22%

С какой даты: с 1 января 2027 года.

Кого касается: собственников бизнеса, которые выводят прибыль через дивиденды, а также инвесторов и тех, кто продаёт недвижимость или доли.



НДФЛ с пассивных доходов: сейчас и по законопроекту

При доходе до 5 млн Р в год ничего не меняется. С дивидендов 20 млн Р налог вырастет на 450 тыс. Р, со 100 млн Р — на 5,45 млн Р.

Что сделать. Если вы планировали распределить прибыль за 2026 год, решите, выплачивать ли её до конца года по нынешним ставкам. Проверьте устав и сроки проведения собрания участников: решение о выплате должно быть принято и исполнено до 31 декабря.

Ещё три изменения для физлиц:

- **Налог с процентов по вкладам** будет удерживать банк в момент выплаты, а не ФНС по уведомлению через год. Необлагаемый лимит считается по ключевой ставке прошлого года.
- **Нерезиденты** будут платить 30% вместо 15% с дивидендов и процентов по вкладам.
- **Дивиденды на счета типа «С»** — по ставке 35%.

2. Маркетплейсы: налоговая сможет «выключить» продавца

Что меняется. Маркетплейсы становятся участниками налогового контроля:

- **ФНС сможет направлять документы через личный кабинет продавца на площадке.** Документ считается полученным через 3 дня.
- **Если продавец не ответил на требование налоговой,** ФНС поручает площадке приостановить приём заказов и показ карточек. Не раньше чем через 3 дня после пропущенного срока и не позже чем через месяц. На исполнение у площадки 2 дня — сразу на всех маркетплейсах, где вы торгуете.

- **Площадка обязана сама выявлять налоговые риски продавцов** по перечню ФНС и сообщать о них в личный кабинет. На ответ у продавца 30 дней.
- **За неисполнение поручения площадку оштрафуют** на 100 тыс. Р.

С какой даты: через девять месяцев после публикации закона — ориентировочно осенью 2027 года.

Кого касается: всех продавцов на маркетплейсах, включая самозанятых и ИП.

Пропущенное требование налоговой будет стоить не штрафа, а остановки продаж

Что сделать. Назначьте ответственного за личный кабинет площадки и настройте уведомления на почту и в мессенджер. Требования ФНС придётся отрабатывать за дни, а не за недели.

Ещё два изменения для электронной торговли:

- **Пункты выдачи заказов** будут облагаться налогом на имущество по кадастровой стоимости. Для владельцев ПВЗ в собственных помещениях налог, как правило, вырастет.
- **Покупки физлиц в зарубежных интернет-магазинах** облагаются НДС. Платить его будут иностранные продавцы, иностранные площадки и российские маркетплейсы, через которые продают иностранцы. Для российских продавцов это выравнивает конкуренцию.

3. Штрафы и сроки: касается всех

Штрафы растут в 2,6–3 раза.



Штрафы по Налоговому кодексу: сейчас и по законопроекту

Нарушение	Сейчас	По законопроекту
Нарушение срока постановки на учёт (п. 1 ст. 116 НК)	10 000 Р	30 000 Р
Минимальный штраф за несданную декларацию (ст. 119 НК)	1 000 Р	2 600 Р
Каждый непредставленный документ (п. 1 ст. 126 НК)	200 Р	560 Р

Требование на 100 документов, которое вы не исполнили, обойдётся в 56 000 Р вместо 20 000 Р.

Декабрьские сроки. Если срок уплаты налога или аванса в декабре выпадает на выходной, платить нужно в предыдущий рабочий день, а не в следующий. Перенесите декабрьские платежи в платёжном календаре.

Отсрочка и рассрочка. После отсрочки можно будет один раз получить рассрочку на те же суммы. Общий срок — не больше трёх лет. Отказ налоговая обязана мотивировать.

4. ИТ-компании: льготы — только с бухотчётностью

Что меняется. Если компания не сдала годовую бухгалтерскую отчётность в течение шести месяцев после окончания года, она теряет право на ИТ-льготы по налогу на прибыль и страховым взносам.

В перечень профильных доходов добавляют доходы от доступа к электронным книгам, публикациям и изображениям.

Ограничение по доходам от взаимозависимых лиц, которое Минфин анонсировал раньше, в текст законопроекта не вошло. Но в пояснительной записке тема осталась — возможно, вернётся ко второму чтению.

Чек-лист до конца 2026 года

Что сделать	Кому	Срок
Решить вопрос о выплате дивидендов по ставкам 2026 года	собственникам ООО и АО	до 31.12.2026
Пересчитать налог с вкладов и инвестиций на 2027 год	собственникам и инвесторам	до 31.12.2026
Перенести декабрьские платежи с выходных на рабочие дни	бухгалтерии	декабрь 2026
Назначить ответственного за кабинет на маркетплейсах	продавцам на площадках	до вступления норм в силу
Запросить кадастровую стоимость помещений ПВЗ	владельцам ПВЗ	I квартал 2027
Проверить сроки сдачи бухотчётности	ИТ-компаниям	до 30.06.2027

Следующий выпуск «Регуляторного дайджеста» — после второго чтения законопроекта.

Что сделать. Проверьте, что бухотчётность за 2026 год будет сдана до 30 июня 2027 года.

5. Отрасли и инвесторы

- Добыча.** Налог на сверхдоходы для всех пользователей недр. Сверхдоход — прирост мировой цены полезного ископаемого не менее чем на 10% к уровню 2025 года. Ставка 30%, для золота 20%. Срок действия 2027–2029 годы, уплата до 28 апреля следующего года.
- Региональный инвестиционный вычет** для добывающих компаний (ОКВЭД 05–09) ограничивается.
- Закрытые и интервальные ПИФы для квалифицированных инвесторов** с 1 января 2027 года становятся плательщиками налога на прибыль. Открытые ПИФы — без изменений.
- Личные фонды:** ставка вырастет с 15% до 22%.
- КИК:** порог участия для признания контролирующим лицом — 50% вместо 25%. Освобождение прибыли КИК до 10 млн Р отменяется.
- Акцизы:** ставки на большинство подакцизных товаров на 2027–2029 годы повышаются.
- Госпошлины:** лицензия на монтаж и обслуживание средств пожарной безопасности — 300 тыс. Р. Аттестация проектировщика — 100 тыс. Р.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте, сколько вы заплатите с дивидендов за 2026 год, если получите их в 2027-м. Пример: дивиденды 20 млн ₽. По ставкам 2026 года НДФЛ составит 2,95 млн ₽, по шкале законопроекта — 3,40 млн ₽. Разница 450 тыс. ₽ — это цена решения отложить выплату на январь.

Источники: ТАСС. ГД приняла в I чтении бюджетобразующий законопроект о налоговых изменениях на трехлетку, 29 октября 2026 (tass.ru); Б1. Налоговые поправки на 2027 год: что предлагает внесенный в Госдуму законопроект (b1.ru); Интерфакс. Госдума рассмотрит в I чтении пакет бюджетных законопроектов на 2027–2029 годы (interfax.ru); Система обеспечения законодательной деятельности Госдумы (sozd.duma.gov.ru); Налоговый кодекс РФ, ст. 116, 119, 126, 224, 378.2.

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.



РЕКЛАМА · УЧИСЬПРО

ПИЛОТ ДЛЯ ШКОЛ · 2026/27

ИИ-наставник для всех учеников школы — бесплатно

До 31 мая 2027 года: разбор домашки по фото, курсы 1–11 класса, подготовка к ОГЭ и ЕГЭ. Без договоров и нагрузки на учителей.



Подключить школу

учисьпро.рф

ОБУЧЕНИЕ ДЛЯ ВСЕЙ СЕМЬИ

ИИ-репетитор, который объясняет, пока не станет понятно

Все предметы 1–11 класса, ОГЭ и ЕГЭ. Ребёнок занимается когда удобно — голосом или текстом, 24/7. Родитель видит, какие темы поняты, а где пробелы.

7 дней

бесплатно, без карты

1 490 ₽

в месяц за все предметы

24/7

голосом и текстом



- Проверяет домашку по фото и показывает, где ошибка
- Малышам 1–6 лет — 3 месяца бесплатно
- Взрослым — нейросети, своё дело, 40+ программ

Попробовать 7 дней бесплатно

учисьпро.рф

«Масштаб-500»: кто вырос в 15 раз за три года и почему темп падает

Мы проверили отчётность 94 тысяч компаний и отобрали 500, которые росли быстрее всех. Типичный участник рейтинга — оптовая или строительная компания из Москвы с 23 сотрудниками, выросшая с 46 млн до 1 млрд ₽. Но рост каждый год вдвое медленнее предыдущего.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» · 7 мин чтения

ГЛАВНОЕ

- 1. В рейтинг вошли 500 компаний из 54 971 прошедших отбор; медианный рост выручки за три года — в 18,9 раза (+1 789%)
- 2. Суммарная выручка участников выросла с 25,7 млрд ₽ в 2022 году до 536,7 млрд ₽ в 2025-м
- 3. Темп падает каждый год: медиана ×4,27 в 2023 году, ×2,43 в 2024-м и ×1,84 в 2025-м
- 4. Торговля и строительство дают 59% участников, Москва и область — 39%
- 5. Половина компаний — до 23 сотрудников; медианная выручка на человека — 41,5 млн ₽

Как устроен рейтинг

«Масштаб-500» — рейтинг самых быстрорастущих компаний России по официальной бухгалтерской отчётности. Мы проверили 94 423 компании с выручкой от 300 млн ₽. Отбор прошли 54 971: у них есть отчётность за все четыре года, выручка в 2022 году — не меньше 30 млн ₽, в 2025-м — не меньше 100 млн ₽. Банки, страховые и инвестиционные компании исключены.

Место в рейтинге определяет рост выручки за три года — с 2022 по 2025 год. В рейтинг вошли 500 компаний с самым быстрым ростом.

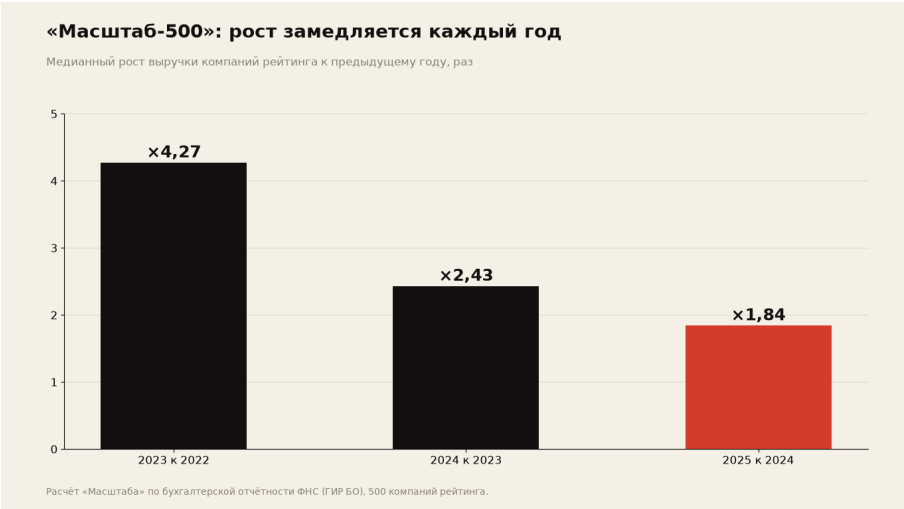
Портрет участника

Показатель	Медиана по 500 компаниям
Выручка в 2022 году	45,6 млн ₽
Выручка в 2025 году	987,5 млн ₽
Рост за три года	в 18,9 раза
Численность	23 сотрудника
Выручка на сотрудника	41,5 млн ₽

Минимальный рост в рейтинге — +1 399%, то есть почти в 15 раз. Суммарная выручка участников за три года выросла с 25,7 млрд до 536,7 млрд ₽.

Это не корпорации: 488 из 500 компаний в 2025 году заработали от 500 млн до 2 млрд ₽. Больше 2 млрд ₽ — только у четырёх.

Рост замедляется каждый год



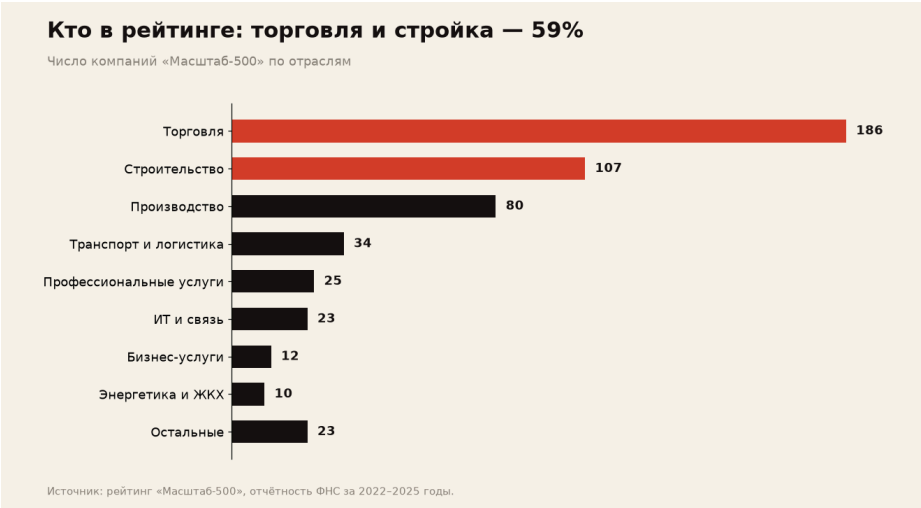
Медианный рост выручки участников «Масштаб-500» по годам. Источник: ГИР БО ФНС, расчёт «Масштаба»

В 2023 году типичный участник вырос в 4,3 раза, в 2024-м — в 2,4 раза, в 2025-м — в 1,8 раза. У 315 компаний из 500 рост в 2025 году был медленнее, чем в 2024-м. У 34 выручка в 2025 году снизилась.

Самый резкий рывок — первый. Дальше компания растёт от уже большой базы, и каждый следующий процент даётся дороже

Что это значит. Взрывной рост почти всегда начинается с одного события: крупного контракта, нового канала продаж, выхода на маркетплейс или госзаказ. Повторить его каждый год не удаётся. Если вы планируете бюджет от прошлогоднего темпа, заложите замедление.

Отрасли: торговля и стройка



Участники «Масштаб-500» по отраслям. Источник: рейтинг «Масштаб-500»

Отрасль	Компаний	Выручка 2025, млрд ₽
Торговля	186	192,3
Строительство	107	130,5
Производство	80	81,4
Транспорт и логистика	34	34,1
Профессиональные услуги	25	30,6
ИТ и связь	23	23,4

Самый частый вид деятельности — оптовая торговля: 150 компаний. Дальше — строительство зданий (68) и специализированные строительные работы (29).

Что это значит. В опте и стройке выручка растёт быстрее всего, потому что одна сделка или один объект сразу добавляют сотни миллионов. Но в этих отраслях и самая низкая доля прибыли в выручке — об этом в нашем материале о выработке и марже.

Регионы: Москва — 39%

Москва и Московская область дали 193 участника, Петербург и Ленинградская область — 51. Дальше Татарстан (19), Краснодарский край (17), Самарская область (11). Всего в рейтинге компании из 64 регионов.

Маленькие команды, большая выручка

У половины участников не больше 23 сотрудников, у 86 компаний — пять человек или меньше. При этом медианная выручка на сотрудника — 41,5 млн ₽ в год. У 143 компаний — больше 100 млн ₽ на человека.

Как это читать. Такая выработка обычно означает перепродажу или работу через субподрядчиков: компания управляет сделками, а не производит сама. Для оценки контрагента это важный сигнал —

проверяйте, кто реально выполняет работу.

Методика

- **Источник:** бухгалтерская отчётность ФНС (ГИР БО) за 2022–2025 годы, реестр МСП ФНС.
- **Выборка:** 94 423 компании с выручкой от 300 млн ₽; отбор прошли 54 971 компания с отчётностью за все четыре года, выручкой от 30 млн ₽ в 2022 году и от 100 млн ₽ в 2025 году. Без банков, страховых и инвестиционных компаний.
- **Показатель:** рост выручки за три года, 2025 год к 2022-му. Медианы и доли рассчитаны редакцией.
- **Ограничения:** выручка — не прибыль. Быстрый рост может быть связан с реорганизацией, перепродажей или разовым контрактом. Рейтинг не оценивает надёжность компании.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Сравните свой рост с порогом рейтинга. Чтобы попасть в «Масштаб-500», нужно было вырасти минимум в 15 раз за три года — с 30 млн ₽ в 2022 году до 450 млн ₽ и выше в 2025-м. Если вы растёте на 20–30% в год, это хороший результат для рынка, но путь к такому масштабу почти всегда идёт через крупный контракт, новый канал продаж или сделку — посчитайте, какой из них реален для вас.

Источники: ФНС. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчётности (ГИР БО) (bo.nalog.gov.ru); ФНС. Единый реестр субъектов МСП (rmsp.nalog.ru); Рейтинг «Масштаб-500» (mat-labs.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.



МАТ-Лабс

РЕКЛАМА · МАТ-ЛАБС

ПОСЧИТАЙТЕ СВОЮ РУТИНУ

Сколько часов в неделю команда тратит на ручную работу?

Покажем на бесплатной консультации, какие заявки, отчёты и ответы клиентам можно отдать ИИ, и сколько это сэкономит в рублях.



Первая консультация — 0 ₽

mat-labs.ru

«Масштаб-500»: первые 50 компаний

Самые быстрорастущие компании России по росту выручки за 2022–2025 годы. Проверено 94 423 компаний отбор прошли 54 971. Медианный рост участников — +1 789% их суммарная выручка в 2025 году — 536.7 млрд Р.



Полный рейтинг
500 компаний
с фильтрами

Выручка — млн или млрд Р, по бухгалтерской отчётности (ГИР БО ФНС)

№	Компания	Регион	Отрасль	2022	2025	Рост
1	ООО «Проекты Развития 12»	Сахалинская обл.	Строительство	33 млн	5,4 млрд	*162
2	ООО «Топ Машинс»	Санкт-Петербург	Профессиональные услуги	34 млн	1,9 млрд	*57
3	ООО «Умма-Групп»	Москва	Строительство	31 млн	1,7 млрд	*54
4	ООО «Лакшери Фрагранс»	Москва	Торговля	31 млн	1,6 млрд	*52
5	ООО «Авиационные Инженерные Решения»	Москва	Производство	36 млн	1,8 млрд	*51
6	ООО «Систем Инжиниринг»	Москва	Строительство	33 млн	1,7 млрд	*51
7	ООО «Мидгард Солюшнс»	Москва	Торговля	34 млн	1,7 млрд	*48
8	ООО «Мазруссервис»	Москва	Торговля	36 млн	1,7 млрд	*48
9	ООО «Эн1»	Алтай Респ.	Торговля	38 млн	1,8 млрд	*46
10	ООО «Профдоставка»	Краснодарский край	Транспорт и логистика	31 млн	1,4 млрд	*46
11	ООО «Золотая Монетная Фирма»	Красноярский край	Торговля	41 млн	1,8 млрд	*45
12	ООО «Гринлайн»	Северная Осетия	Торговля	35 млн	1,5 млрд	*44
13	ООО «Вертикаль»	Самарская обл.	ИТ и связь	37 млн	1,6 млрд	*43
14	ООО «Калачинский Элеватор»	Омская обл.	Торговля	35 млн	1,4 млрд	*41
15	ООО «Бизнесмонолит»	Москва	Строительство	40 млн	1,6 млрд	*40
16	ООО «Соттис»	Москва	Торговля	36 млн	1,5 млрд	*40
17	ООО «Неваавтодор»	Санкт-Петербург	Строительство	48 млн	1,9 млрд	*40
18	ООО «Импульс»	Нижегородская обл.	Торговля	35 млн	1,4 млрд	*40
19	ООО «Виратехстрой»	Москва	Строительство	40 млн	1,5 млрд	*37
20	ООО «Каскада»	Москва	Строительство	45 млн	1,6 млрд	*36
21	ООО «Зд Вижн Дистрибьюшен»	Санкт-Петербург	Торговля	50 млн	1,8 млрд	*36
22	ООО «Тера»	Санкт-Петербург	Торговля	45 млн	1,6 млрд	*35
23	ООО «Смк Стройактив»	Санкт-Петербург	Строительство	34 млн	1,2 млрд	*35
24	Ооо Строительная Компания Энергокомплекс	Московская обл.	Строительство	41 млн	1,4 млрд	*35
25	ООО «Бс Сервис»	Москва	Добыча	53 млн	1,9 млрд	*35
26	ООО «Лм Софт»	Московская обл.	Производство	46 млн	1,6 млрд	*35
27	ООО «Аск Комплекс»	Ставропольский край	Строительство	53 млн	1,8 млрд	*34
28	ООО «Альтернатива»	Татарстан	Строительство	32 млн	1,1 млрд	*34
29	ООО «Макси Мода»	Москва	Торговля	73 млн	2,5 млрд	*34
30	ООО «Точная Токарка»	Татарстан	Производство	38 млн	1,3 млрд	*34
31	ООО «Энэф Групп»	Краснодарский край	Строительство	56 млн	1,9 млрд	*34
32	ООО «Научно-Производственная Компания Медэкс»	Москва	Производство	30 млн	1,0 млрд	*33
33	ООО «Мосренстрой-б»	Московская обл.	Строительство	52 млн	1,7 млрд	*33
34	ООО «Крым Магистраль»	Крым	Строительство	45 млн	1,5 млрд	*33
35	ООО «Вектор А»	Краснодарский край	Строительство	46 млн	1,5 млрд	*33
36	ООО «С.Д.Л.»	Москва	ИТ и связь	38 млн	1,2 млрд	*32
37	ООО «Строй Система»	Москва	Строительство	47 млн	1,5 млрд	*32
38	ООО «Айлукхоум»	Ивановская обл.	Производство	49 млн	1,6 млрд	*32
39	ООО «Рнб»	Москва	Производство	34 млн	1,1 млрд	*32
40	ООО «Флагманстройкапитал»	Краснодарский край	Строительство	48 млн	1,5 млрд	*32
41	ООО «Спецальмонтаж»	Омская обл.	Строительство	34 млн	1,1 млрд	*32
42	ООО «Энергобизнес»	Москва	Энергетика и ЖКХ	36 млн	1,1 млрд	*31
43	ООО «Стройсервис К»	Москва	Строительство	41 млн	1,3 млрд	*31
44	ООО «Квантум»	Вологодская обл.	Транспорт и логистика	39 млн	1,2 млрд	*31
45	ООО «Красноярский Масляный Завод»	Красноярский край	Производство	33 млн	1,0 млрд	*31

№	Компания	Регион	Отрасль	2022	2025	Рост
46	ООО «Ново-Ойл»	Москва	Торговля	47 млн	1,5 млрд	*31
47	ООО «Мастер Дистрибьютор»	Москва	Недвижимость	39 млн	1,2 млрд	*31
48	ООО «Волга Телеком Сервис»	Нижегородская обл.	Торговля	38 млн	1,2 млрд	*31
49	ООО «Компания Медиконс-М»	Москва	Торговля	34 млн	1,0 млрд	*31
50	ООО «Центр Промышленной Механики»	Калужская обл.	Производство	49 млн	1,5 млрд	*31

Методика: компании с выручкой от 30 млн Р в 2022 году и от 100 млн Р в 2025 году, с отчётностью за все четыре года; без банков, страховых и инвестиционных компаний. Рейтинг составлен по открытым данным ФНС, не является оценкой надёжности компаний и не является инвестиционной рекомендацией. © ООО «МАТ-Лабс», 2026.

Средний бизнес в 2025 году: выручка встала, почти половина компаний ушла в минус

Мы сравнили отчётность 37 тысяч компаний с выручкой от 300 млн до 2 млрд ₽. Медианный рост в 2025 году — 1,1% при инфляции 5,6%. В 2024-м было 12,2%. Где рост сохранился и где выручка падает чаще всего.

Редакция «Масштаба» · 6 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

ГЛАВНОЕ

- 1. Медианный рост выручки среднего бизнеса — 1,1% в 2025 году против 12,2% в 2024-м; инфляция за 2025 год — 5,59%
- 2. У 47,8% компаний выручка в 2025 году снизилась — годом ранее таких было 28,8%
- 3. Обогнать инфляцию смогли 42,4% компаний; в 2024 году — 54,8%
- 4. Хуже всего торговля (–1,6%), транспорт (+0,1%) и производство (+0,7%)
- 5. Рост сохранился в сельском хозяйстве (+10,1%), недвижимости (+9,0%), общепите (+7,1%) и строительстве (+7,0%)

Что мы посчитали

Средний бизнес в этом материале — 37 074 компании, у которых выручка в 2023 году была от 300 млн до 2 млрд ₽. Мы сравнили их выручку за 2023, 2024 и 2025 годы по бухгалтерской отчётности ФНС.

Почему так, а не по выручке 2025 года: если отбирать компании по последнему году, в выборку попадут только те, кто уже вырос, и рост будет завышен. Мы фиксируем группу по 2023 году и смотрим, что с ней стало дальше.

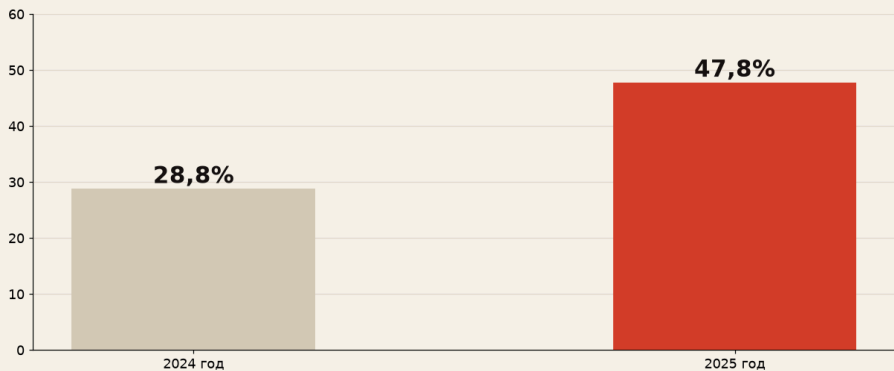
Главное: рост остановился

Показатель	2024 год	2025 год
Медианный рост выручки	+12,2%	+1,1%
Суммарный рост выручки группы	+12,9%	+0,6%
Доля компаний со снижением выручки	28,8%	47,8%
Доля компаний, обогнавших инфляцию	54,8%	42,4%
Инфляция за год (Банк России)	9,52%	5,59%

Суммарная выручка группы — 27,9 трлн ₽ в 2024 году и 28,0 трлн ₽ в 2025-м: почти без изменений. С учётом инфляции 5,59% это реальное сокращение примерно на 5%.

Почти каждая вторая компания потеряла выручку

Доля компаний, у которых выручка снизилась к прошлому году, %



Компании с выручкой 0,3–2 млрд ₽ в 2023 году. Источник: отчётность ФНС, расчёт «Масштаба».

Доля компаний среднего бизнеса со снижением выручки. Источник: ГИР БО ФНС, расчёт «Масштаба»

В 2025 году каждая вторая средняя компания заработала меньше, чем годом раньше

Разброс большой: у 19,1% компаний выручка упала больше чем на 20%, у 15,8% — выросла больше чем на 30%. Средний бизнес не просто замедлился, он расслоился.

По отраслям: торговля в минусе, агро и общепит растут



Медианный рост выручки среднего бизнеса по отраслям, 2024 и 2025 годы. Источник: ГИР БО ФНС, расчёт «Масштаба»

Отрасль	Компаний	Рост 2024	Рост 2025	Доля со снижением в 2025
Торговля	17 012	+11,1%	-1,6%	53,0%
Производство	8 031	+13,3%	+0,7%	48,6%
Строительство	3 665	+9,2%	+7,0%	43,4%
Транспорт и логистика	2 353	+14,9%	+0,1%	49,8%
Сельское хозяйство	1 119	+12,9%	+10,1%	35,1%
ИТ и связь	940	+15,0%	+6,2%	38,6%
Профессиональные услуги	874	+12,2%	+4,3%	43,4%
Недвижимость	737	+8,7%	+9,0%	19,1%
Гостиницы и общепит	514	+21,9%	+7,1%	29,4%

Торговля — почти половина выборки, и именно она тянет общий показатель вниз: у 53% торговых компаний выручка снизилась. **Транспорт и производство** почти остановились после роста на 13–15% в 2024 году.

Устойчивее всех недвижимость: рост даже немного ускорился, а выручка упала лишь у каждой пятой компании. Это в основном аренда — доход по договорам, которые индексируются.

По регионам: разница небольшая

Замедление затронуло все крупные регионы. Среди регионов с 400 и более компаниями лучший медианный рост в 2025 году — в Алтайском крае (+3,3%), Башкортостане (+2,8%) и Воронежской области (+2,2%). Москва — +1,3%, Петербург и Татарстан — по +0,9%. Хуже всего — Ростовская (–2,6%) и Челябинская (–3,8%) области, где выручка снизилась у 55–57% компаний.

Что это значит. Замедление общее для всей страны, а региональная специфика добавляет лишь 2–3 процентных пункта в ту или другую сторону. Вероятная общая причина — дорогие деньги: ключевая ставка большую часть 2025 года держалась на уровне 16–21%.

Что делать собственнику

- **Считайте рост в реальном выражении.** +5% выручки при инфляции 5,6% — это не рост.
- **Сравнивайте себя с отраслью, а не с прошлым годом.** Если ваша выручка упала на 3%, а у отрасли на 1,6%, проблема скорее в вас; если отрасль упала сильнее — вы удерживаете долю.

- **Закладывайте в план 2027 года низкий рост.** Банк России ждёт среднюю ключевую ставку 12,5–13,5% в 2027 году: деньги останутся дорогими, спрос вряд ли резко ускорится.

Методика

- **Источник:** бухгалтерская отчётность ФНС (ГИР БО) за 2022–2025 годы; инфляция — Банк России, декабрь к декабрю.
- **Выборка:** 37 074 компании с выручкой от 300 млн до 2 млрд Р в 2023 году, отчётностью за все годы и выручкой от 30 млн Р в 2022 году. Без банков, страховых и инвестиционных компаний.
- **Показатели:** медиана — значение, которое делит компании пополам; суммарный рост — изменение общей выручки группы. Отрасли — по основному ОКВЭД.
- **Ограничения:** выручка не учитывает прибыльность; часть снижения может быть связана с реорганизацией или переводом бизнеса в другие компании группы.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Сравните рост своей выручки за 2025 год с инфляцией 5,59%. Если вы выросли меньше, в реальном выражении бизнес сжался — даже если в рублях выручка больше. Теперь сравните с медианой своей отрасли из таблицы: так станет понятно, это проблема рынка или ваша.

Источники: ФНС. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчётности (ГИР БО) (bo.nalog.gov.ru); Банк России. Инфляция и ключевая ставка (cbr.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Госзакупки в октябре 2026: 256 тысяч закупок на 2 трлн ₽ и сезон закрытия бюджетов

Поток закупок к концу месяца вырос на 15–20%, впереди ноябрьско-декабрьский пик. Разбираем, где массовый рынок для малого бизнеса, а где — крупные лоты, и как подготовиться поставщику.

Редакция «Масштаба» по материалам учисьпро.рф · 6 мин чтения



Онлайн-версия с интерактивными графиками

ГЛАВНОЕ

- 1. За 1–28 октября в ЕИС опубликовано около 256 тыс. закупок с суммарной начальной ценой около 2 трлн ₽
- 2. % закупок по 44-ФЗ стоят до 1 млн ₽, но дают лишь около 4% денег — это рынок малого бизнеса
- 3. Лоты от 100 млн ₽ — около 1% закупок, но 57% объёма по 44-ФЗ и около 75% по 223-ФЗ
- 4. На подачу заявки в среднем 8 дней, 77% котировок закрываются за неделю
- 5. К концу месяца поток вырос на 15–20%: документы и типовые заявки стоит подготовить до декабрьского пика

Материал впервые опубликован на учисьпро.рф — образовательной платформе экосистемы МАТ-Лабс.

Коротко

- За 1–28 октября в ЕИС опубликовано около **256 тыс. извещений**: примерно 190 тыс. по 44-ФЗ и 66 тыс. по 223-ФЗ. В среднем — около **13 тыс. новых закупок в рабочий день**.
- Суммарная начальная стоимость — порядка **2 трлн ₽**. Это сумма стартовых цен, а не заключённых контрактов: после торгов цены обычно снижаются, часть закупок отменяют.
- Рынок концентрирован: закупки от 100 млн ₽ — около 1% по количеству, но **57% объёма по 44-ФЗ и около 75% по 223-ФЗ**.
- Типичная закупка при этом небольшая: медианная стартовая цена — **около 400 тыс. ₽ по 44-ФЗ и 750 тыс. ₽ по 223-ФЗ**.
- На подачу заявки в среднем есть **8 дней**, по запросам котировок — 7, и 77% котировок закрываются за неделю или быстрее.
- К концу месяца поток вырос на **15–20%**. Начинается сезон закрытия бюджетов — в ноябре–декабре закупок будет ещё больше.

Ключевые цифры месяца

Показатель	44-ФЗ	223-ФЗ	Всего
Извещений за 1–28 октября	≈ 190 тыс.	≈ 66 тыс.	≈ 256 тыс.
В рабочий день, 1–9 октября	8–9 тыс.	2,5–3,2 тыс.	11–12 тыс.
В рабочий день, 19–28 октября	10–11 тыс.	3,2–4,0 тыс.	13–15 тыс.
Начальная стоимость, оценка	≈ 1,1 трлн ₽	≈ 1,1 трлн ₽	≈ 2 трлн ₽
Медианная стартовая цена	≈ 395 тыс. ₽	≈ 750 тыс. ₽	—
Доля отменённых (по выборке)	2,2%	2,1%	—

Динамика: рынок разгоняется к концу года



Новые закупки по дням, 1–28 октября 2026 года. В выходные публикаций почти нет.

По неделям поток закупок 44-ФЗ выглядел так:

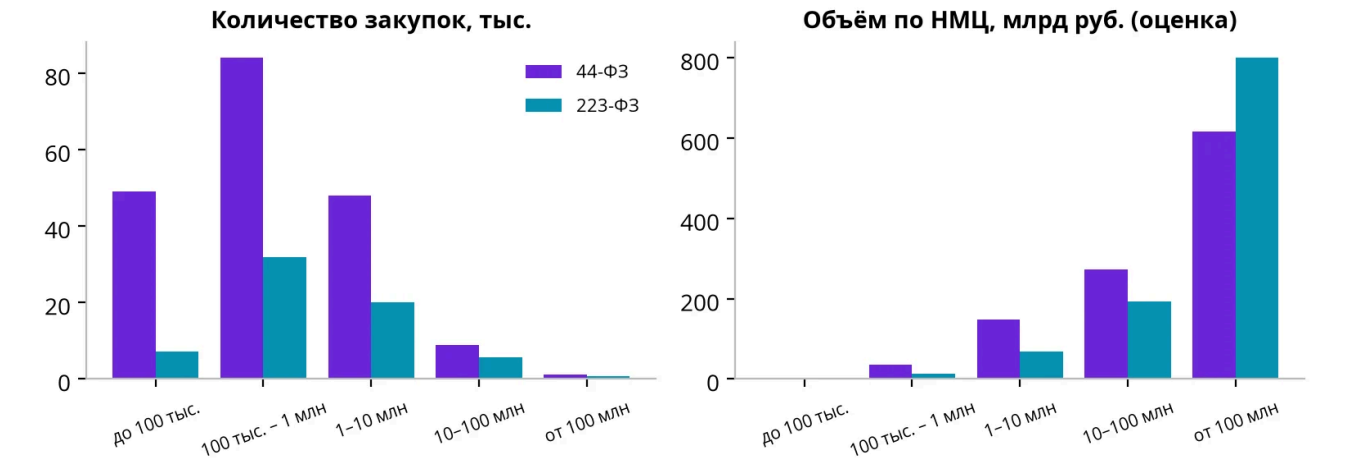
Неделя	Закупки 44-ФЗ
5–9 октября	44 тыс.
12–16 октября	44 тыс.
19–23 октября	51 тыс.
26–28 октября (3 дня)	31 тыс.

Темп последней недели — на 15–20% выше, чем в начале месяца. По 223-ФЗ рост ещё заметнее: с 2,7–3,0 тыс. до 3,6–4,0 тыс. закупок в день, 28 октября — максимум месяца, около 4 тыс.

Выходные почти пустые: заказчики публикуют извещения в рабочие дни. Единичный провал 13 октября (5,6 тыс. по 44-ФЗ при обычных 9–10 тыс.) по открытым данным объяснить нельзя.

Что это значит для поставщика. Ноябрь и декабрь — традиционный пик: учреждения закрывают годовые лимиты и стараются за-контрактовать остатки бюджета. Документы, лицензии и типовые заявки лучше подготовить сейчас, а не в разгар сезона.

Цены: массовый рынок и рынок крупных лотов



Количество закупок и их объём по ценовым группам, октябрь 2026 года.

Стартовая цена	44-ФЗ: закупки	44-ФЗ: объём	223-ФЗ: закупки	223-ФЗ: объём
до 100 тыс. Р	≈ 49 тыс.	≈ 2,5 млрд Р	≈ 7,3 тыс.	≈ 0,3 млрд Р
100 тыс. – 1 млн Р	≈ 84 тыс.	≈ 36 млрд Р	≈ 32 тыс.	≈ 13 млрд Р
1–10 млн Р	≈ 48 тыс.	≈ 149 млрд Р	≈ 20 тыс.	≈ 68 млрд Р
10–100 млн Р	≈ 9 тыс.	≈ 273 млрд Р	≈ 5,6 тыс.	≈ 193 млрд Р
от 100 млн Р	≈ 1,2 тыс.	≈ 617 млрд Р	844	≈ 800 млрд Р

По сути, это два разных рынка:

- **Массовый.** 133 тыс. закупок 44-ФЗ до 1 млн Р — 70% всех извещений, но лишь около 4% денег. Это рынок малого бизнеса: поставки, услуги, небольшой ремонт, сопровождение. Конкуренция высокая, но требования и обеспечение — посильные.
- **Крупный.** Несколько тысяч лотов от 10 млн Р забирают большую часть объёма. Здесь строительство, дороги, энергетика и лекарства — и крупные подрядчики. Малому бизнесу сюда реалистич-

нее заходить **субподрядчиком победителя.**

Только 10 крупнейших лотов по 223-ФЗ — 353 млрд Р, треть всего объёма закона за месяц.

Крупнейшие закупки октября

44-ФЗ: дороги, стройка, лекарства

НМЦ, млрд Р	Объект закупки	Заказчик
15,83	Поставка комбинированных дорожных машин	Департамент города Москвы по конкурентной политике
13,06	Реконструкция аэропорта в Вологде с удлинением ВПП	Главное управление конкурентной политики Вологодской области
11,60	Реконструкция участков дороги Р-241 Казань – Буинск – Ульяновск	ФКУ «Федеральное управление автомобильных дорог Волго-Вятского региона»
8,82	Поставка препарата Долутегравир	ФКУ «Федеральный центр планирования и организации лекарственного обеспечения»
8,42	Головной канализационный коллектор в Краснодаре	ГКУ Краснодарского края «Дирекция государственных закупок»
8,16	Дорога – подъезд к морскому порту Темрюк	ГКУ Краснодарского края «Дирекция государственных закупок»

Из 15 крупнейших лотов 44-ФЗ десять — дороги и капитальное строительство, три — поставка антиретровирусных препаратов.

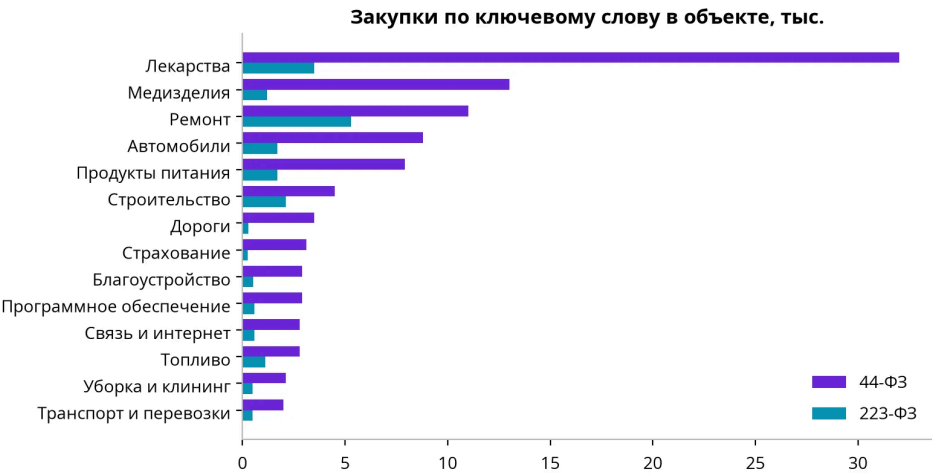
223-ФЗ: реновация, энергетика, топливо

НМЦ, млрд ₽	Объект закупки
69,52	Развитие территории в ЗАО Москвы по программе реновации (Московский фонд реновации жилой застройки)
66,71	Приборы учёта электроэнергии и оборудование интеллектуальных систем учёта (ПАО «ФСК – Россети»)
30,58	Строительство ВЛ 220 кВ (ПАО «ФСК – Россети»)
28,34	Каменный уголь для Старобешевской ТЭС
24,33	Антрацит для Старобешевской ТЭС
16,80	Поставка нефтепродуктов (АО «Ямалгосснаб»)

Кроме того, в 223-ФЗ опубликовано несколько лотов по 29,3 млрд ₽ на финансовые услуги для компаний группы «Россети». Это одно финансирование, размещённое разными компаниями группы, поэтому

в статистике 223-ФЗ оно завышает объём — его стоит учитывать при сравнении цифр.

Что покупают чаще всего



Количество закупок по ключевому слову в объекте закупки, тыс. Темы пересекаются.

- **Медицина — главная тема госзаказа.** Лекарства — около 32 тыс. закупок по 44-ФЗ, медизделия — около 13 тыс. Вместе это примерно четверть всех извещений.
- **Ремонт** — 11 тыс. закупок по 44-ФЗ и 5,3 тыс. по 223-ФЗ.
- **Продукты питания** — 7,9 тыс., **строительство и дороги** — около 8 тыс. вместе.

- **ИТ** по количеству скромнее, но стабильно: программное обеспечение — около 3 тыс. закупок 44-ФЗ, связь и интернет — 2,8 тыс.

Если ваша отрасль в этом списке, заказчиков хватает: вопрос не в спросе, а в том, чтобы вовремя увидеть подходящий лот.

Как покупают: способы, сроки, заказчики

Способы закупки по 44-ФЗ (среди закупок с известным способом):

Способ	Доля
Электронный аукцион	61%
Запрос котировок	36%
Конкурс	3%

Конкурс используют для сложных работ, где важна не только цена, — проектирование со строительством, создание ИТ-систем.

Сроки. Медиана от публикации до окончания приёма заявок — 8 дней. По котировкам — 7 дней, а 77% котировок закрываются за неделю или быстрее. Если смотреть площадки раз в неделю, большую часть подходящих закупок вы просто не увидите.

Централизованные закупки. 19% закупок 44-ФЗ проводят региональные уполномоченные органы — среди самых активных Самарская, Московская, Челябинская, Воронежская и Калининградская об-

ласти. Через один такой орган идут закупки десятков школ, больниц и других учреждений, поэтому имеет смысл отслеживать именно его извещения.

223-ФЗ. Среди заметных заказчиков — вузы, ТГК-1, «Россети», областные больницы. Медианная цена здесь почти вдвое выше, чем в 44-ФЗ, а правила задаёт положение о закупках самой компании — процедуры часто гибче. Закупки только для малого и среднего бизнеса прямо отмечены в названии лишь у 1,5% извещений, но фактически их больше: это видно в документации.

ИТ-закупки: где спрос

Слова в объекте закупки	44-ФЗ	223-ФЗ
«информационной системы»	более 1 300	293
«анализу данных»	230	57
«сопровождению программного	—	151
«сайта»	83	56
«разработке программного обеспечения»	76	—
«автоматизации»	—	74
«искусственного интеллекта»	40	2

«—» — поиск ЕИС не вернул результат за отведённое время.

- **Основной ИТ-спрос — развитие и сопровождение действующих государственных систем:** здравоохранение, кадастр, региональные ГИС. Контракты — от 50 млн до 1 млрд ₽ и выше, обычно у крупных интеграторов.
- **Для небольших ИТ-компаний реалистичнее закупки до 10 млн ₽ и субподряд.** Медианная ИТ-закупка в выборке — около 1,4 млн ₽.
- **Искусственный интеллект в закупках — пока в основном железо:** вычислительные платформы с ускорителями стоимостью около 149 млн ₽. Прикладных ИИ-решений для учреждений почти не закупают — эта ниша пока свободна, и войти в неё проще через пилотные проекты и закупки госкомпаний по 223-ФЗ.

Что делать поставщику: пять шагов

1. **Мониторьте ЕИС ежедневно.** При сроке подачи 7–8 дней закупку нужно увидеть в первые 1–2 дня — иначе не останется времени на расчёт и документы. Настройте поиск по ключевым словам и кодам ОКПД2 вашей продукции и получайте новые лоты на почту.
2. **Начните с массового сегмента.** Закупки до 1 млн ₽ — 70% рынка 44-ФЗ. Здесь проще получить первый опыт исполнения контрактов, который потом понадобится для крупных лотов.
3. **Работайте с уполномоченными органами регионов.** Одна подписка на извещения регионального органа закрывает закупки десятков учреждений.
4. **Посмотрите на 223-ФЗ.** Госкомпании платят больше: медиана — 750 тыс. ₽ против 395 тыс. ₽ по 44-ФЗ. Многие проводят отдельные закупки только для малого и среднего бизнеса.

5. **Готовьтесь к сезону сейчас.** Поток уже вырос на 15–20%, впереди ноябрь и декабрь. Подготовьте типовые заявки, коммерческие предложения и обеспечение заранее.

Как читать эти цифры

- **Количество закупок** взято из счётчиков ЕИС по каждому дню и закону. Большие значения ЕИС округляет, поэтому итоги приблизительные — с точностью до нескольких процентов.
- **Цены, способы, сроки и заказчики** посчитаны по выборке из 6 931 уникального извещения (до 400 последних извещений каждого дня по каждому закону) и по 200 крупнейшим закупкам каждого закона.
- **Объём** — оценка по начальной (максимальной) цене контракта, а не по итогам торгов.
- **Темы** определены поиском ЕИС по ключевым словам: одна закупка может попасть в несколько тем. Темы с явным «шумом» (например, «охрана», которая находит и «охрану труда») исключены.
- В записку не вошли 29–31 октября.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте, сколько закупок по вашему профилю публикуется в день. Если заявку нужно подать за 7–8 дней, а подготовка у вас занимает неделю, — вы успеваете только на те, что увидели в первый же день. Значит, нужен ежедневный мониторинг и готовый пакет документов.

Источники: Единая информационная система в сфере закупок (zakupki.gov.ru); учисьпро.рф. Первоисточник материала (учисьпро.рф).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

АВТОМАТИЗАЦИЯ С ИИ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Рутину — роботам. Рост — вам

Заявки, ответы клиентам, CRM, документы и отчёты — то, что сотрудники сейчас делают вручную. Встраиваем ИИ в ваши процессы и считаем, сколько это сэкономит.

0 ₽

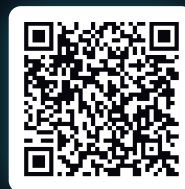
первая консультация

от 30 тыс. ₽

пробный проект

12

своих работающих сервисов



- Разберём процессы за 30–45 минут онлайн
- Скажем честно, что автоматизировать, а что нет
- Подключаем к 1С, CRM, мессенджерам и почте

Записаться на бесплатную консультацию**mat-labs.ru**

Выработка и маржа: два числа, по которым видно, здоров ли бизнес — и нормы для 13 отраслей

Сколько выручки приносит один сотрудник и сколько остаётся с каждых 100 рублей — проще и честнее большинства коэффициентов. Мы посчитали нормы по открытым данным ФНС о 400 тысячах компаний и показываем, как сравнить с ними свой бизнес.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» · 6 мин чтения

ГЛАВНОЕ

1. Выработка — выручка на одного сотрудника; маржа — доля выручки, которая остаётся после всех расходов
2. В торговле медианная выработка — 10,9 млн ₽ на человека, но с каждых 100 ₽ остаётся лишь 2,4 ₽
3. В услугах всё наоборот: выработка 2,6–4 млн ₽, зато маржа 6–8%
4. Каждая пятая компания в общепите, недвижимости, агро и логистике тратит больше, чем зарабатывает; в ЖКХ — каждая четвёртая
5. Сравнивайте себя не со средней по экономике, а с диапазоном своей отрасли

Понятие: два простых числа

Выработка — выручка компании за год, делённая на число сотрудников. Показывает, сколько денег проходит через одного человека.

Маржа в этом материале — разница между доходами и расходами компании, делённая на выручку. Показывает, сколько остаётся с каждых 100 рублей до налога на прибыль.

Эти два числа легко посчитать по своей отчётности и легко сравнить с рынком. По ним видно больше, чем кажется: перегружен ли штат, хватает ли наценки, не работает ли бизнес на оборот.

Формула

$$\text{Выработка} = \text{выручка} \div \text{численность. Маржа} = (\text{доходы} - \text{расходы}) \div \text{выручка} \times 100\%$$

Пример. Компания с выручкой 120 млн ₽, расходами 114 млн ₽ и 15 сотрудниками. Выработка — 8 млн ₽ на человека. Маржа — 6 млн ₽ ÷ 120 млн ₽ = 5%.

Нормы по отраслям

Мы взяли открытые данные ФНС о 407 тысячах компаний с 5–250 сотрудниками и выручкой от 10 млн ₽ и посчитали медиану и разброс по каждой отрасли.



Выручка на сотрудника по отраслям: медиана и диапазон средней половины компаний. Источник: ФНС, расчёт «Масштаба»

Отрасль	Выработка, млн ₽: медиана	Половина компаний в диапазоне	Маржа: медиана	Доля убыточных
Торговля	10,9	5,5–23,3	2,4%	14,8%
Строительство	7,0	3,7–13,8	2,7%	12,2%
Транспорт и логистика	6,3	3,5–12,0	2,1%	19,0%
Производство	5,4	3,0–9,9	3,1%	15,4%
Гостиницы и общепит	4,7	3,0–7,4	5,2%	20,1%
Сельское хозяйство	4,6	2,7–7,6	7,8%	20,1%
Энергетика и ЖКХ	4,5	2,5–9,2	2,4%	25,7%
ИТ и связь	4,0	2,5–7,2	6,4%	18,0%
Профессиональные услуги	4,0	2,4–7,4	7,1%	15,7%
Недвижимость	3,9	2,2–7,5	6,0%	20,1%
Здравоохранение	3,5	2,3–5,1	8,4%	13,1%
Образование	3,2	2,0–5,6	6,7%	16,7%
Бизнес-услуги	2,6	1,5–5,2	6,5%	11,9%



Медианная маржа по отраслям. Источник: ФНС, расчёт «Масштаба»

Пример: что видно по двум числам

Оптовая компания: 15 сотрудников, выручка 120 млн ₽, маржа 5%. Выработка 8 млн ₽ — ниже медианы торговли (10,9 млн ₽), но в пределах нормального диапазона. Маржа 5% — вдвое выше медианы отрасли. Вывод: бизнес здоров, есть запас по наценке, а штат можно не сокращать, а загружать — рост объёма пройдёт без найма.

ИТ-студия: 20 сотрудников, выручка 50 млн ₽, маржа 1%. Выработка 2,5 млн ₽ — на нижней границе ИТ. Маржа 1% — в шесть раз ниже медианы. Вывод: команда больше, чем позволяет выручка, или проекты продаются слишком дёшево. Начинать нужно с цены и загрузки, а не с поиска новых клиентов по той же цене.

Где ошибаются

- **Сравнивают торговлю с услугами.** Выработка 10 млн ₽ — норма для опта и отличный результат для бухгалтерской фирмы. Сравнивайте только внутри своей отрасли.
- **Путают маржу с наценкой.** Наценка 30% в торговле не означает 30% маржи: из неё платятся аренда, зарплаты, логистика, проценты. После всех расходов в рознице и опте обычно остаётся 2–7%.
- **Считают численность по штатному расписанию.** Если часть работы делают подрядчики или самозанятые, реальная выработка ниже. Добавьте их в расчёт как эквивалент сотрудников.

- **Смотрят на один год.** Маржа 2% после тяжёлого года и 2% три года подряд — разные диагнозы. Посчитайте оба числа хотя бы за три года.

Методика

- **Источник:** открытые данные ФНС о доходах и расходах организаций и среднесписочной численности; реестр МСП ФНС.
- **Выборка:** 407 516 компаний с 5–250 сотрудниками, выручкой от 10 млн до 5 млрд ₽ и ненулевыми расходами. Отрасль — по основному ОКВЭД.
- **Показатели:** медиана и диапазон между 25-м и 75-м перцентилями — в нём находится половина компаний. Маржа — (доходы – расходы) ÷ доходы, до налога на прибыль. Убыточные — компании, у которых расходы больше доходов.
- **Ограничения:** у компаний на упрощённой системе «доходы» в открытых данных расходы могут быть отражены неполно, поэтому маржа части малых компаний может быть завышена.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Разделите выручку за прошлый год на среднюю численность — это ваша выработка. Затем вычтите расходы из доходов и разделите на выручку — это маржа. Найдите свою отрасль в таблице. Если выработка ниже нижней границы диапазона, вы, скорее всего, держите больше людей, чем нужно для этого объёма. Если маржа ниже медианы, а выработка выше — проблема в цене или закупке, а не в людях.

Источники: ФНС. Открытые данные: сведения о доходах и расходах организаций, среднесписочной численности (nalog.gov.ru); ФНС. Единый реестр субъектов МСП (rmsp.nalog.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.



УЧИТЬСЯ ПРО

РЕКЛАМА · УЧИТЬСЯ ПРО

РУКОВОДИТЕЛЯМ И КОМАНДАМ

Нейросети для работы — за вечер

31 бесплатный мини-курс: нейросети, запуск своего дела, удалённые профессии и готовые шаблоны управления.



Начать бесплатно

учисьпро.рф

Реклама кофейни за 60 000 ₽ в месяц: клиенты шли, а бизнес терял 790 ₽ на каждом

Двести заявок и шестьдесят покупателей в месяц выглядели как успех. Разбираем на цифрах, почему каждая сработавшая реклама увеличивала убыток, и какие четыре числа нужно знать до того, как платить подрядчику.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» по материалам учисьпро.рф · 3 мин чтения

ЭКОНОМИКА ПРОЕКТА

– 790 ₽

на каждом новом клиенте кофейни

Реклама за 60 000 ₽ в месяц приводила покупателей — и увеличивала убыток

Масштаб.

ГЛАВНОЕ

1. Стоимость привлечения клиента — 1 000 ₽, а валовая прибыль с первой покупки — 210 ₽: минус 790 ₽ на каждом новом клиенте
2. Чем лучше работала реклама, тем быстрее рос убыток
3. Окупаемость решают четыре числа: CPC, CPA, ROI и LTV
4. Подрядчику невыгодно говорить «остановите рекламу» — считать должен владелец
5. Чаще всего деньги теряются на скорости ответа и непонятной цене — это чинится бесплатно

Материал впервые опубликован на учисьпро.рф — образовательной платформе экосистемы МАТ-Лабс.

Реклама работала. Это и было проблемой

Владелец кофейни в спальном районе тратил на рекламу 60 000 ₽ в месяц. Реклама работала: приходило около 200 заявок, из них примерно 60 человек доходили до покупки.

Цифры выглядели прилично. Подрядчик присылал отчёты, в отчётах всё росло. Через восемь месяцев выяснилось, что бизнес всё это время терял деньги — и терял тем быстрее, чем лучше работала реклама.

Это не редкий случай. Это самая частая ошибка малого бизнеса в России, и стоит она дороже любой другой.

Считаем то, что не считал никто

Вот вся арифметика. Она помещается в четыре строки, и именно её не было ни в одном отчёте подрядчика.

Сколько стоит клиент. 60 000 ₽ рекламы разделить на 60 покупателей — 1 000 ₽ за одного клиента. Это CPA, стоимость привлечения.

Сколько приносит клиент. Средний чек в кофейне — 350 ₽. Наценка — около 60%, то есть с чека остаётся 210 ₽ валовой прибыли.

Разница. Привлечение стоит 1 000 ₽, первая покупка приносит 210 ₽. Минус 790 ₽ на каждом новом клиенте.

Каждый раз, когда реклама срабатывала, бизнес терял 790 рублей. Двести заявок в месяц означали не рост, а ускорение убытка.

«Но он же вернётся»

Здесь обычно возражают: клиент придёт снова, и всё окупится. Верно — если считать, а не надеяться.

Человек должен купить кофе пять раз, чтобы отбить стоимость своего привлечения. Только с шестой чашки бизнес начинает зарабатывать.

Вопрос, который стоило задать до запуска рекламы: **какая доля клиентов доходит до шестой покупки?**

В кофейне не знали. Никто не считал повторные визиты — касса их не различала. Когда посчитали по картам лояльности, оказалось: до пятой покупки доходит примерно каждый седьмой.

Значит, шесть человек из семи так и остаются убыточными навсегда.

Где на самом деле утекали деньги

Самое неприятное открытие ждало в воронке.

Из 200 заявок покупали 60. Остальные 140 человек — это 70% рекламного бюджета, потраченные на тех, кто не дошёл. Куда они делись, в кофейне не знали.

Разобрались: заявки приходили через сообщения в соцсети, а отвечал на них владелец — когда освобождался. Иногда через час, иногда на следующий день. Человек, который хотел кофе сейчас, до ответа не доживал.

Починка стоила ноль рублей. Отвечать в течение десяти минут в рабочее время. Доля дошедших выросла с 30% до 48%.

Стоимость клиента упала с 1 000 Р до 625 Р — без единого дополнительного рубля в рекламу. Просто перестали терять оплаченных людей на полпути.

Четыре числа, которые меняют разговор

Весь профессиональный маркетинг стоит на четырёх метриках. Не на креативах и не на «прогреве аудитории».

CPC — сколько стоит переход. Сколько вы платите за один клик по объявлению.

CPA — сколько стоит клиент. Весь бюджет разделить на число покупателей. Не на заявки — именно на тех, кто заплатил.

ROI — окупаемость. Сколько прибыли приносит каждый вложенный рубль. Если меньше единицы, реклама работает в минус.

LTV — сколько человек принесёт за всё время. Та самая шестая чашка кофе. Без этого числа нельзя решить, допустимо ли платить 1 000 Р за клиента.

Знание этих четырёх величин отличает владельца, который управляет рекламой, от владельца, который её оплачивает.

Почему подрядчику это невыгодно

Неприятная часть.

Подрядчик отчитывается охватами, показами и кликами. Все эти числа растут вместе с бюджетом — и потому всегда выглядят хорошо. Ни одно из них не отвечает на вопрос, заработал бизнес или потерял.

При этом вознаграждение агентства обычно считается как процент от бюджета. Чем больше вы тратите, тем больше получает подрядчик — независимо от того, окупались эти деньги или нет.

Это не заговор и не обман. Просто в такой схеме никто не заинтересован сказать вам «остановите рекламу, она не окупается».

Сказать это может только тот, кто считает сам.

Что делать на этой неделе

Три действия. Займут вечер, сэкономят месяцы.

Посчитайте CPA. Весь рекламный бюджет за месяц разделите на количество реальных покупателей. Сравните с прибылью от одной продажи — не с выручкой, а именно с прибылью.

Найдите, где теряется больше всего. Между показом рекламы и оплатой есть несколько шагов. На каком-то из них уходит большинство. Чаще всего это скорость ответа или непонятная цена — и то и другое чинится бесплатно.

Посчитайте, сколько покупок нужно для окупаемости. И честно ответьте, какая доля клиентов до них доходит.

Если после этих расчётов реклама окажется убыточной — это не повод расстраиваться. Это первый раз, когда вы увидели правду о своём бизнесе.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Разделите рекламный бюджет за прошлый месяц на число реальных покупателей — не заявок. Сравните с прибылью (не выручкой) от одной покупки. Если стоимость клиента выше, посчитайте, сколько повторных покупок нужно для окупаемости, и честно оцените, какая доля клиентов до них доходит.

Источники: учисьпро.рф. Первоисточник материала (учисьпро.рф).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Подрядчик за 80 000 ₽ сделал «не то»: где теряются деньги при найме исполнителя

Каталог сайта переделали аккуратно и грамотно — и совсем не так, как ждал заказчик. Разбираем три точки, в которых руководитель теряет деньги при работе с новым исполнителем, и что подготовить до старта.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» по материалам учисьпро.рф · 3 мин чтения

ЛЮДИ И РОЛИ

80 000 ₽

и три недели впустую

Почему подрядчик сделал «не то» и как это предотвратить за час

Масштаб.

ГЛАВНОЕ

1. Потери при найме исполнителя возникают в трёх точках: проверка до старта, первая неделя и критерий «готово»
2. Ни одна из них не связана с квалификацией самого исполнителя
3. Кроме прямых 80 000 ₽ компания потеряла около 24 000 ₽ времени руководителя и три недели
4. «Объясню на ходу» — самая дорогая фраза руководителя
5. Пять документов до старта готовятся за час и экономят десятки часов

Раскрытие: описанный сервис входит в экосистему МАТ-Лабс — издателя журнала. Материал впервые опубликован на учисьпро.рф.

Три недели и восемьдесят тысяч

Небольшая компания искала подрядчика на доработку сайта. Нашли, посмотрели портфолио, договорились о цене — 80 000 ₽ и три недели работы.

Задачу поставили в переписке: «нужно переделать каталог, чтобы было удобно». Подрядчик кивнул и ушёл работать.

Через три недели он прислал результат. Каталог был переделан — аккуратно, грамотно, с чистым кодом. И совершенно не так, как представлял заказчик.

Подрядчик сделал ровно то, о чём договаривались. Проблема была в том, что «удобно» каждый из них понимал по-своему, и выяснилось это только в конце.

Деньги потрачены. Три недели потеряны. Виноватых формально нет.

Где на самом деле теряются деньги

Мы разобрали десятки таких историй и увидели, что потери всегда происходят в одних и тех же трёх точках. Ни одна из них не связана с квалификацией исполнителя.

Точка первая: проверка до старта. Человека берут по портфолио и разговору. Портфолио показывает лучшие работы, а разговор — умение говорить. Ни то, ни другое не говорит, справится ли он с вашей задачей.

Точка вторая: первая неделя. Новый человек не знает, у кого спросить, как здесь принято и что считается нормой. Он либо дёргает всех подряд, либо — чаще — тихо делает по-своему.

Точка третья: формулировка «готово». «Переделать каталог» — это не задача, а направление. Без критерия приёмки исполнитель и заказчик расходятся в понимании уже на старте, но узнают об этом в конце.

Арифметика, которую обычно не считают

Посчитаем стоимость плохого онбординга на примере той же компании.

Прямые потери: 80 000 Р за работу, которая не подошла.

Время руководителя: примерно 12 часов на объяснения, созвоны и правки за три недели. При стоимости часа руководителя в 2 000 Р — ещё 24 000 Р.

Упущенное время: три недели, за которые сайт не начал приносить деньги. Здесь сумма зависит от бизнеса, но она почти всегда больше первых двух.

И главное — это повторяется. Следующего подрядчика возьмут так же: по портфолио, с задачей в переписке, без входной проверки. Потому что процесс нигде не зафиксирован и каждый найм начинается с нуля.

Почему «объясню на ходу» не работает

Это самая дорогая фраза руководителя, и звучит она разумно.

Логика такая: писать инструкции долго, человек умный, разберётся по ходу. Проблема в том, что объяснения на ходу существуют только в голове того, кто объясняет.

Они не повторяются одинаково для второго исполнителя. Их нельзя передать, когда вы в отпуске. По ним невозможно проверить, понял человек или сделал вид.

А главное — при таком подходе вы узнаете о расхождении в понимании только тогда, когда работа уже сделана. То есть в самый дорогой момент.

Что должно быть у исполнителя до начала работы

Пять вещей. Составить их — час, сэкономить могут десятки часов.

Что человек обязан уметь на входе. Разделите: вот это он должен знать до старта, а вот этому научим мы. Если не разделить, вы будете доучивать то, за что платите как за готовый навык.

Проверка до старта. Два-три вопроса и небольшой кейс с понятным критерием прохождения. Полчаса вашего времени против трёх недель впустую.

План первой недели по дням. Не «осваивайся», а конкретно: в первый день — доступы и знакомство с продуктом, во второй — первая мелкая задача с обратной связью.

Критерий «готово» для каждой задачи. Не «сделать удобно», а проверяемый результат: что именно должно получиться и по какому признаку вы поймёте, что задача закрыта.

Тревожные сигналы. Заранее решите, что считается поводом для вмешательства: пропущенный срок без предупреждения, молчание дольше суток, вопросы, которых на этом этапе быть не должно.

Это можно не писать руками

Мы собрали всё перечисленное в бесплатный инструмент. Вы указываете роль исполнителя и коротко описываете проект — ИИ за полминуты собирает трек: матрицу навыков, входной контроль с критерием прохождения, онбординг по дням, задачи с критериями «готово» и карту рисков с тревожными сигналами.

Это не список задач, а ответ на вопрос, готов ли человек за них браться.

Генерация бесплатна и не требует оплаты — результат можно забрать и использовать: собрать трек адаптации.

Честно: инструмент не найдёт за вас человека и не проведёт собеседование. Он делает другое — превращает то, что обычно живёт в голове руководителя, в документ, который можно отдать исполнителю и проверить по нему результат.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Возьмите текущую задачу подрядчика и запишите критерий «готово» одной фразой, которую можно проверить. Если не получается — исполнитель тоже не знает, что именно вы примете.

Источники: учисьпро.рф. Первоисточник материала (учисьпро.рф).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Одна жалоба уволенного сотрудника — 340 000 ₽ штрафов: что трудовая инспекция проверяет на самом деле

Проверка пришла по жалобе на премию, а штрафы выписала за подписи, согласия, график отпусков и воинский учёт. Почему штраф по ст. 5.27 КоАП считается за каждое нарушение и что проверить у себя за один вечер.

Редакция «Масштаба» по материалам учисьпро.рф · 2 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

РЕГУЛЯТОРНЫЙ ДАЙДЖЕСТ

340 000 ₽

штрафов по одной жалобе

Трудовая инспекция проверяет все документы, а не только жалобщика

Масштаб.

ГЛАВНОЕ

1. Инспектор, пришедший по жалобе одного сотрудника, проверяет документы всех
2. Штрафы считаются отдельно по каждому составу: по ст. 5.27 КоАП для юрлица — от 30 до 50 тыс. ₽, за неполный трудовой договор — до 100 тыс. ₽, за персональные данные — по ст. 13.11 КоАП
3. Типичные пробелы: подписи об ознакомлении, даты выплаты зарплаты, согласия на обработку персональных данных, график отпусков, воинский учёт, расчётные листки
4. Маленький размер компании не освобождает от требований
5. Самопроверка по пяти пунктам занимает вечер

Материал впервые опубликован на учисьпро.рф — образовательной платформе экосистемы МАТ-Лабс.

Один обиженный человек

В компании работало одиннадцать человек. Небольшая оптовая фирма, кадровика нет — документами занималась бухгалтер, в свободное от отчётности время.

В марте уволили менеджера. Расстались плохо: он считал, что ему недоплатили премию. Через две недели написал жалобу в трудовую инспекцию.

Проверка пришла по этой жалобе. Премию, кстати, признали правомерной — тут работодатель был прав.

Но инспектор, приехав, посмотрел не только документы жалобщика. Он посмотрел все.

Что нашли

Вот список. Ни один пункт не связан с уволенным менеджером.

Нет подписи об ознакомлении с правилами внутреннего распорядка — у семи человек из одиннадцати. Документ есть, висит в папке. Сотрудники его не подписывали, потому что «и так всё знают».

В трудовых договорах не указаны конкретные даты выплаты зарплаты. Написано «два раза в месяц». Закон требует конкретные числа.

Нет согласий на обработку персональных данных — ни у кого. При этом в компании хранятся копии паспортов, ИНН и данные о детях сотрудников.

График отпусков за текущий год не утверждён. Отпуска давали, а график составить забыли.

Не ведётся воинский учёт. О том, что это обязанность любого работодателя, в компании просто не знали.

Расчётные листки не выдавались. Зарплата приходила на карту, и все считали, что этого достаточно.

Арифметика штрафа

Самое неприятное открытие — как эти суммы складываются.

По статье 5.27 КоАП штраф на юридическое лицо за нарушение трудового законодательства — от 30 до 50 тысяч рублей. Кажется, что это общая сумма за всё.

Но нарушения считаются отдельно. По каждому составу — свой штраф. А некоторые — ещё и по каждому сотруднику.

Отсутствие обязательных условий в трудовом договоре — это отдельная часть статьи, там до 100 тысяч. Нарушения по персональным данным идут вообще по другой статье — 13.11 КоАП, и после ужесточения 2025 года суммы там серьёзно выросли.

В сумме набежало 340 тысяч. Для фирмы с одиннадцатью сотрудниками это больше месячного фонда оплаты труда.

«У нас же маленькая компания»

Это главное заблуждение, которое дорого обходится.

Трудовой кодекс не делает скидок на размер бизнеса. Требования к ИП с двумя работниками и к заводу с тысячей — по большинству пунктов одинаковые. Разница только в размере штрафа: для ИП он меньше, чем для ООО.

Второе заблуждение — «к нам не придут, мы слишком мелкие». Плановые проверки малого бизнеса действительно ограничены. Но жалоба сотрудника — основание для внеплановой проверки, и мораторий здесь не защищает.

А жалобу пишет обычно не тот, кто доволен. Она приходит после конфликта — то есть ровно тогда, когда вы к ней не готовы.

Почему это происходит даже у добросовестных

Неприятная правда: большинство нарушений в малом бизнесе — не злой умысел, а незнание.

Владелец не обязан знать трудовое право. Бухгалтер учился считать налоги, а не вести кадры. Офис-менеджер ведёт документы по образцам, которые нашёл в интернете три года назад.

При этом ответственность несёт работодатель. Не бухгалтер, которая «не знала», и не шаблон из интернета.

И здесь есть развилка, о которой стоит сказать честно.

Если вы хотите работать кадровиком по найму — вам нужен диплом о профессиональной переподготовке. Его выдают лицензированные учебные центры, и стоит такое обучение обычно 40–60 тысяч рублей. Это правда, и никакой короткий курс диплом не заменит.

Но если кадры просто свалились на вас в довесок к основной работе — вам не нужен диплом. Вам нужно знать, где у вас дыры, и закрыть их до того, как их найдёт кто-то другой.

Что проверить сегодня

Пять пунктов. Займут вечер, а найти могут на сотни тысяч.

Подписи об ознакомлении. Откройте правила внутреннего распорядка и положение об оплате труда. У каждого сотрудника должна быть подпись с датой.

Даты выплаты зарплаты в трудовом договоре. Не «два раза в месяц», а конкретные числа. Проверьте, совпадают ли они с реальными выплатами.

Согласия на обработку персональных данных. Если храните копии паспортов — согласие обязательно, у каждого.

График отпусков. Должен быть утверждён до середины декабря на следующий год.

Расчётные листки. Выдаются при каждой выплате, независимо от того, как приходят деньги.

Если хотя бы по одному пункту вы не уверены — это уже повод разобратся. Не потому, что придёт проверка, а потому что она приходит без предупреждения.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Возьмите трудовой договор любого сотрудника и проверьте, указаны ли конкретные даты выплаты зарплаты. Если написано «два раза в месяц», это нарушение уже сейчас — и оно повторяется в каждом договоре.

Источники: Кодекс РФ об административных правонарушениях, ст. 5.27 и 13.11; Трудовой кодекс РФ; учисьпро.рф. Первоисточник материала (учисьпро.рф).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Отчёт из 1С и CRM за 10 минут: пошаговая настройка без Excel

Каждый понедельник менеджер выгружает сделки, бухгалтер — реализации, кто-то склеивает их в таблице. Показываем, как настроить автоматическую выгрузку из amoCRM или Битрикс24 и 1С один раз, и честно — где 10 минут превращаются в час.

Редакция «Масштаба» по материалам учисьпро.рф · 5 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

ИНСТРУМЕНТЫ

10 минут

на отчёт из 1С и CRM

Пошаговая настройка автоматической выгрузки без Excel

Масштаб.

ГЛАВНОЕ

1. Для отчёта нужны два источника: сделки из CRM и реализации из 1С
2. минут — это время подключения, если 1С уже опубликована с интерфейсом OData; иначе нужен час-два работы администратора
3. Доступ к 1С и CRM даётся только на чтение
4. Отчёт обновляется по расписанию и открывается в Google Таблицах, DataLens или Power BI
5. Если 1С нельзя открыть в интернет, можно подключить регулярную выгрузку файла по ссылке

Раскрытие: описанный сервис входит в экосистему МАТ-Лабс — издателя журнала. Материал впервые опубликован на учисьпро.рф.

Зачем это нужно

Знакомая картина: в понедельник руководитель просит отчёт «сколько продали и откуда пришли клиенты». Менеджер выгружает сделки из CRM, бухгалтер — реализации из 1С, кто-то склеивает всё в Excel, правит даты и убирает дубли. Полдня работы — и через неделю всё заново.

Ниже — как настроить это один раз так, чтобы отчёт собирался сам.

Что понадобится

Что	Где взять	Сколько времени
Электронная почта	Любая рабочая — на неё придёт код входа	—
Доступ к CRM на чтение	Токен amoCRM или вебхук Битрикс24	2–3 минуты
Адрес OData вашей 1С	Есть, если база опубликована в интернете	1 минута, если уже опубликована
Пользователь 1С только для чтения	Создаёт администратор 1С	2 минуты

Честно о «10 минутах». Это время подключения, если 1С уже опубликована на веб-сервере с интерфейсом OData. Если нет — публикацию делает ваш администратор 1С (обычно это отдельная задача на час-два). Без публикации можно подключить выгрузку файла из 1С по ссылке — об этом в конце.

Пример: что хотим получить

Условная компания «СтройДвор» продаёт стройматериалы. Заявки ведутся в amoCRM, отгрузки — в 1С:Управление торговлей. Собственник хочет каждое утро видеть:

- сколько сделок в работе и на каком они этапе
- какие менеджеры закрывают больше
- сколько реально отгружено и на какую сумму

Для этого нужно два источника: **сделки из CRM и реализации из 1С**. Оба помещаются в бесплатный тариф «Старт»: 2 источника до 10 000 строк в каждом.

Шаг 0. Вход в кабинет — 1 минута

1. Откройте mat-labs.ru/analytics/pipes и нажмите «Подключить бесплатно».
2. Введите почту — придёт код. Пароль не нужен, аккаунт создаётся автоматически на тарифе «Старт».

Шаг 1. Подключаем CRM — 3 минуты

В кабинете нажмите «Новый источник». Мастер проведёт по четырём экранам: **Источник → Доступ → Очистка → Расписание**.

Вариант А: amoCRM

1. В amoCRM откройте «amoМаркет» → «…» → «Создать интеграцию» → «Внешняя».
2. Дайте доступ к данным аккаунта и сохраните.
3. На вкладке «Ключи и доступы» нажмите «Сгенерировать долгосрочный токен» и скопируйте его.

Поле	Что вписать в нашем примере
Адрес OData	`https://1c.stroydvor.ru/base/odata/standard.odata`
Объект	`Document_РеализацияТоваровУслуг`
Пользователь 1С и пароль	тот самый пользователь «только чтение»
Только поля (необязательно)	`Date,Number,СуммаДокумента`
Фильтр (необязательно)	`Date ge datetime'2026-01-01T00:00:00'` — только документы с начала года

Совет: указывайте только нужные поля и фильтр по дате. Так загрузка идёт быстрее, а вы не упираетесь в лимит 10 000 строк бесплатно-го тарифа.

Для остатков подойдёт объект `AccumulationRegister\_ТоварыНаСкладах\_RecordType`, для справочника товаров — `Catalog\_Номенклатура`.

Нажмите «Проверить подключение».

Шаг 3. Чистим данные — 1 минута

Это шаг, на который вручную уходит больше всего времени. В мастере он занимает несколько галочек:

- **Убрать лишние пробелы** и заглушки «—», «н/д»
- **Удалить пустые строки**
- **Удалить дубли** — можно указать, что считать дублем: всю строку целиком или, например, одинаковый номер документа
- **Числа:** «1 200,50 Р» превращается в 1200.5

4. В мастере выберите **amoCRM** и заполните два поля. **Адрес аккаунта** — только поддомен: для `stroydvor.amocrm.ru` это `stroydvor`. **Долгосрочный токен** — вставьте скопированное.

Сервис загрузит сделки с воронками, этапами, ответственными и дополнительными полями.

Вариант Б: Битрикс24

1. В Битрикс24 откройте «Разработчикам» → «Другое» → «Входящий вебхук».
2. Отметьте право **CRM (crm)** — чтения достаточно.
3. Скопируйте «Вебхук для вызова rest api» — адрес вида `https://ваш.bitrix24.ru/rest/1/.../`.
4. В мастере выберите **Битрикс24**, вставьте адрес и в поле «Что загружать» выберите **Сделки** (также доступны лиды, контакты и компании).

Нажмите «Проверить подключение». Если всё верно, мастер покажет первые строки ваших данных.

Шаг 2. Подключаем 1С — 3 минуты

Подготовка (делает администратор 1С один раз)

1. В Конфигураторе: «Администрирование» → «Публикация на веб-сервере» → включить «Публиковать стандартный интерфейс OData».
2. В режиме предприятия: «Администрирование» → «Интерфейс OData» → отметить нужные объекты, например документ «Реализация товаров и услуг».
3. Завести отдельного пользователя 1С **только с правами на чтение**.
4. Сервер должен быть доступен из интернета по https.

Подключение в мастере

Выберите источник **1С (OData)** и заполните поля:

- **Даты** приводятся к одному формату ГГГГ-ММ-ДД
- **Часовой пояс отчётов** — например, московское время, чтобы данные CRM и 1С совпадали по дням

Результат каждой галочки сразу виден на живой пробе ваших данных.

Шаг 4. Ставим расписание — 30 секунд

Выберите, как часто обновлять данные: вручную, раз в неделю, раз в сутки, каждые 6 часов или каждый час. На бесплатном тарифе доступны обновления раз в сутки и раз в неделю — для утреннего отчёта собственнику этого достаточно.

Если загрузка сломается (например, истёк токен), придёт письмо с понятной причиной, а сервис сам повторит попытку. В отчётах останутся данные последней успешной загрузки.

Шаг 5. Открываем отчёт — 1 минута

У каждого источника в кабинете есть две кнопки:

- **«Открыть в BI»** — данные сразу открываются в облачном BI. Сервис сам распознаёт даты, суммы и категории и строит графики. Клик по столбцу фильтрует весь дашборд.
- **Ссылка на CSV** — постоянный адрес со свежими данными. Его можно подключить в Excel («Данные» → «Из интернета»), Google Таблицы, Yandex DataLens или Power BI.

Что увидит собственник «СтройДвора» в нашем примере:

Вопрос	Откуда ответ
Сколько сделок на каждом этапе воронки	Дашборд по сделкам из CRM
Кто из менеджеров закрывает больше	Тот же дашборд, клик по ответственному
Сколько отгружено по дням и на какую сумму	Дашборд по реализациям из 1С

Дашбордом можно поделиться: ссылка открывается без регистрации и работает 90 дней.

Итого по времени

Шаг	Время
Вход по коду из почты	1 мин
Подключение CRM	3 мин
Подключение 1С (если уже опубликована)	3 мин
Очистка	1 мин
Расписание	30 сек
Открытие в BI	1 мин
Всего	около 10 минут

Частые проблемы

«1С не подключается». Проверьте, что адрес открывается из интернета по https и что нужный объект отмечен в «Интерфейсе OData». Если базу нельзя выставлять наружу — подключите источник «Файл по ссылке»: настройте в 1С регулярную выгрузку в Excel или CSV на Яндекс Диск или FTP.

«Данных больше 10 000 строк». Добавьте фильтр по дате или перейдите на тариф «Бизнес» за 4 900 Р в месяц: 15 источников до 200 000 строк и обновление каждый час. В этот тариф входит и помощь с подключением 1С и CRM.

«Хочу видеть CRM и 1С на одном графике». Свести несколько систем в единую витрину можно на тарифе «Под ключ» (от 60 000 Р за внедрение) или самостоятельно — подключив обе CSV-ссылки в Google Таблицы, DataLens или Power BI.

«Безопасно ли это?» Пароли и токены хранятся зашифрованными и не показываются даже в кабинете. Доступ к 1С и CRM — только на чтение, изменить ваши данные невозможно. Хранилище нахо-

дится в России.

Что дальше

Когда собственные цифры собраны, их можно сравнить с рынком: облачный BI показывает вашу выручку, маржу и выработку на сотрудника на фоне отрасли по данным ФНС. Подробнее обо всех инструментах — в статье «Новые инструменты аналитики на mat-labs.ru».



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте, сколько часов в месяц ваша команда тратит на ручную сборку отчётов, и умножьте на стоимость часа сотрудников. Это верхняя граница того, сколько разумно платить за автоматизацию.

Источники: учисьпро.рф. Первоисточник материала (учисьпро.рф).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Директор продавал сам и не успевал руководить: как мебельная фабрика передала продажи и выросла на 18%

Владелец фабрики корпусной мебели закрывал половину сделок лично и работал по 70 часов в неделю. Разбираем, как он передал продажи руководителю отдела и почему первая попытка провалилась.

Редакция «Масштаба» · учебный кейс · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Передавать нужно не задачи, а право принимать решения по понятным правилам
2. Руководитель без полномочий уходит, даже при высоком окладе
3. Ключевых клиентов передают постепенно и лично представляя преемника
4. Освобождённое время собственника приносит больше, чем его личные продажи

Ситуация

Фабрика корпусной мебели «Кедровый двор» из Казани: 46 сотрудников, выручка 140 млн Р в год, около 60% — заказы от дизайнеров и строительных компаний. Основатель Андрей Сафин пришёл в бизнес из продаж и так и не перестал продавать: крупные B2B-клиенты звонили лично ему.

Через пять лет это стало потолком. Андрей вёл 25 ключевых клиентов, согласовывал каждую скидку больше 5% и отвечал на 80–100 сообщений в день. На стратегию, производство и найм времени

не оставалось. Выручка два года стояла на месте: в 2024 году 138 млн Р, в 2025-м — 140 млн Р.

Что пробовали и почему не сработало

Попытка 1: нанять «сильного продавца». Андрей взял руководителя отдела продаж из федеральной сети с окладом 180 тыс. Р. Через три месяца тот ушёл: клиенты по-прежнему звонили собственнику, а скидки согласовывал Андрей. Руководитель без полномочий оказался менеджером с большим окладом. Потери — около 650 тыс. Р на зарплату, взносы и найм.

Попытка 2: «пусть менеджеры ведут всех». Ключевых клиентов раздали трём менеджерам без передачи истории. Два крупных дизайн-бюро обиделись на смену контакта и ушли к конкуренту. Минус около 9 млн Р годовой выручки.

Решение

Андрей понял, что проблема не в людях, а в том, как передаётся ответственность. План разбили на 12 недель.

- **Недели 1–2.** Описали, что именно делает собственник в продажах: какие решения принимает, по каким правилам даёт скидки, как ведёт переговоры. Получилось 9 повторяющихся решений — их превратили в правила: скидка до 7% — менеджер, 7–12% — руководитель отдела, выше — собственник.
- **Недели 3–4.** Нового руководителя отдела, Марину Ткачёву, выгнали изнутри — она три года была лучшим менеджером. Оклад 120 тыс. ₽ плюс процент от выручки отдела.

- **Недели 5–10.** Клиентов передавали «второй»: на первой встрече Андрей представлял Марину как своего партнёра по клиенту, на второй она вела переговоры, а он молчал, на третью уже не приходил. За шесть недель передали 25 клиентов.
- **Недели 11–12.** Андрей перестал отвечать на рабочие вопросы клиентов напрямую и вежливо переадресовывал их Марине.

Результат через 9 месяцев

Показатель	До	Через 9 месяцев
Выручка в пересчёте на год	140 млн ₽	165 млн ₽
Клиенты, которых ведёт собственник	25	3
Рабочих часов собственника в неделю	~70	~50
Ушедшие ключевые клиенты при передаче	—	1 из 25

Освободившееся время Андрей направил на новое направление — мебель для гостиниц. Оно дало 11 млн ₽ из прироста.

Разбор: почему это сработало

- **Передают не задачи, а решения.** Пока правила скидок жили в голове собственника, любой руководитель отдела оставался исполнителем.
- **Полномочия важнее оклада.** Дорогой специалист без права решать уходит. Свой сотрудник с понятными полномочиями растёт.
- **Клиенту нужен ритуал передачи.** Смена контакта без представления воспринимается как понижение статуса клиента.
- **Собственник должен перестать отвечать.** Пока он берёт трубку, клиенты будут звонить ему.

Как применить у себя

- Выпишите за неделю все решения, которые принимаете в продажах сами. Отметьте повторяющиеся.
- Для каждого повторяющегося решения напишите правило в одну строку: кто и в каких границах решает.
- Определите преемника. Начните с сильных сотрудников внутри компании, а не с рынка.
- Составьте список ключевых клиентов и график передачи: не больше 4–5 клиентов в неделю.

- Договоритесь с собой о дате, после которой вы не отвечаете клиентам напрямую.
- Раз в неделю проводите 30-минутный разбор сделок с преемником вместо ежедневного контроля.

Типичные ошибки

- **Нанять «звезду» и оставить себе последнее слово.** Человек уходит через 2–4 месяца, а собственник делает вывод, что «никому нельзя доверять».
- **Передать всех клиентов за один день.** Часть крупных клиентов уходит, и собственник забирает продажи обратно.
- **Не изменить мотивацию.** Если руководитель отдела получает только оклад, ему выгоднее не брать на себя сложные сделки.

Кейс составлен редакцией на основе типичных ситуаций малого и среднего бизнеса; компания и герои вымышлены, совпадения случайны.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте, сколько часов в неделю вы тратите на сделки, которые мог бы вести сотрудник. Умножьте на стоимость вашего часа (годовая прибыль, делённая на 2000 часов) — это цена того, что вы продаёте сами.

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

РАЗДЕЛ

Стиль жизни

Деньги, время и силы собственника — за пределами операционки. Шесть практических материалов о том, как предпринимателю тратить, вкладывать и отдыхать с расчётом.

НЕДВИЖИМОСТЬ

аренда или покупка офиса при дорогих деньгах

ИНВЕСТИЦИИ

куда положить свободные деньги собственнику

ПУТЕШЕСТВИЯ

как окупить поездку на выставку

АВТОМОБИЛИ

купить, взять в лизинг или платить за личный

ОТДЫХ

отпуск, после которого бизнес не просел

ХОББИ

когда увлечение можно превратить в дело

Аренда или покупка офиса при ставке 14%: как посчитать, что выгоднее вашей компании

Собственный офис кажется надёжнее аренды, но при дорогих деньгах покупка часто проигрывает. Разбираем расчёт на условном примере и три вопроса, которые стоит задать до сделки.



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



ГЛАВНОЕ

1. Сравнивайте не аренду с платежом по кредиту, а полную стоимость владения
2. Упущенный доход на собственные деньги при высокой ставке — главная скрытая статья расходов покупки
3. Покупка оправдана при горизонте 7–10 лет и действительно свободных деньгах
4. Долгосрочная аренда с фиксированной индексацией часто гибче для растущей компании

- Сравнивать нужно не арендную плату с платежом по кредиту, а полную стоимость владения: налоги, ремонт, обслуживание и упущенный доход на собственные деньги.
- Покупка обычно выигрывает, если компания планирует сидеть в помещении больше 7–10 лет, а ставка по кредиту ниже ожидаемого роста цен и арендной доходности.

Условный пример

Компания из 25 человек выбирает офис на 250 м² в городе-миллионнике. Цифры ниже — иллюстрация для расчёта, а не рыночные данные: подставьте свои.

Коротко

- При ключевой ставке 14% деньги, вложенные в стены, «стоят» дорого: их можно было оставить в обороте или на депозите.

Показатель	Аренда	Покупка
Стоимость	2 000 ₽ за м ² в месяц	30 млн ₽
Расходы в год	6 млн ₽ аренды	0,6 млн ₽ налог и обслуживание
Ремонт и отделка	за счёт арендодателя	3 млн ₽ разово
Упущенный доход на свои деньги	—	33 млн ₽ × 12% = около 4 млн ₽ в год

В этом примере владение обходится примерно в 4,6 млн ₽ в год плюс разовый ремонт, аренда — в 6 млн ₽. Разница — около 1,4 млн ₽ в год в пользу покупки, но только если у компании есть 33 млн ₽ свободных денег, которые не нужны бизнесу. Если покупать в кредит под 18–20% годовых, проценты съедают всю выгоду в первые годы.

Три вопроса до сделки

Сколько лет вы здесь проживёте? Бизнес, который растёт на 20–30% в год, через три года может не поместиться в купленный офис. Продажа коммерческого помещения занимает месяцы и стоит денег.

Что даст бизнесу эта сумма в обороте? Если рентабельность вложений в основной бизнес выше 15–20%, деньги работают лучше в товаре, оборудовании или маркетинге, чем в стенах.

Готовы ли вы стать арендодателем? Купленное помещение больше нужного можно частично сдавать. Это снижает стоимость владения, но добавляет забот: поиск арендаторов, договоры, простой.

Когда покупка оправдана

- Помещение — часть продукта: производство, склад со спецоборудованием, клиника, ресторан с дорогим ремонтом.

- Компания стабильна, рост предсказуем, и свободные деньги действительно свободны.
- Аренда в нужном районе резко дорожает или нет вариантов с долгим договором.

В остальных случаях долгосрочная аренда с фиксированной индексацией и правом продления часто оказывается гибче и дешевле.

Материал не является индивидуальной финансовой рекомендацией. Перед сделкой посчитайте вариант на своих цифрах и проконсультируйтесь с юристом и налоговым консультантом.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте годовую стоимость владения своим офисом: налоги, обслуживание, ремонт, разделённый на срок службы, и доход, который принесли бы вложенные деньги по ставке 12%. Сравните с годовой арендой похожего помещения.

Источники: Банк России. Ключевая ставка (cbr.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Автомобиль для компании: купить, взять в лизинг или платить сотруднику за личный

Три схемы, у каждой — своя стоимость владения и свои налоговые последствия. Разбираем, как выбрать, и какие расходы обычно забывают посчитать.

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Сравнивайте схемы по стоимости километра за весь срок, а не по ежемесячному платежу
2. Лизинг сохраняет деньги в обороте, покупка выгоднее при долгом использовании и свободных средствах
3. Для редких поездок компенсация за личный автомобиль или такси дешевле собственного парка
4. Налоговая выгода зависит от системы налогообложения — её считают до подписания договора

Коротко

- Стоимость владения машиной — это не цена покупки, а сумма за весь срок: платежи, страховка, обслуживание, шины, топливо, налоги и потеря стоимости при продаже.
- Лизинг удобен, когда нужно сохранить деньги в обороте и быстро обновлять парк. Покупка — когда машина будет работать долго и у компании есть свободные средства.

- Компенсация за личный автомобиль сотрудника подходит для редких поездок, но требует аккуратного оформления.

Что входит в стоимость владения

Посчитайте каждую статью за весь срок использования, например за четыре года:

- **Деньги за машину:** цена покупки или сумма лизинговых платежей, включая аванс.
- **Страхование:** обязательное и добровольное, если берёте.
- **Обслуживание и ремонт:** плановое ТО, шины, расходники.
- **Топливо:** пробег в год × расход на 100 км × цена литра.
- **Транспортный налог** — зависит от мощности и региона.
- **Остаточная стоимость:** за сколько машину можно будет продать в конце срока. Её вычитают из суммы.

Разделите итог на общий пробег — получится стоимость километра. Это главная цифра для сравнения схем.

Три схемы

Схема	Плюсы	Минусы
Покупка	Нет переплаты за финансирование, полная свобода	Сразу уходят крупные деньги, риск при перепродаже
Лизинг	Небольшой аванс, платежи учитываются в расходах, проще обновлять парк	Итоговая сумма выше цены машины, ограничения по договору
Компенсация за личный автомобиль	Компания не владеет машиной, нет затрат на парк	Нужны договор и подтверждение поездок, неудобно при частых поездках

Как выбрать

Пробег и интенсивность. Если машина работает каждый день — у курьеров, выездных мастеров, торговых представителей, — выгоднее собственный парк в лизинге или покупке. Для двух-трёх поездок в месяц дешевле компенсация или такси.

Деньги в обороте. При дорогих кредитах каждый рубль, оставшийся в бизнесе, ценен. Лизинг с авансом 10–20% часто выгоднее покупки, даже с учётом переплаты, если деньги в обороте приносят больше.

Налоги. Порядок учёта расходов и НДС зависит от вашей системы налогообложения. На упрощённой системе и на общей выгода от лизинга разная — уточните у бухгалтера до подписания договора.

Частые ошибки

- Сравнивать только ежемесячный платёж, забывая про страховку, обслуживание и остаточную стоимость.

- Брать машину «на вырост» — более дорогую, чем нужно для задачи.
- Не фиксировать правила использования: кто ездит, куда, как учитываются личные поездки.

Материал носит информационный характер. Налоговые последствия зависят от системы налогообложения и условий договора — уточните их у бухгалтера.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте стоимость километра для своей рабочей машины: все расходы за четыре года минус остаточная стоимость, делённые на пробег. Сравните с тарифом такси или компенсацией за личный автомобиль.

Источники: Налоговый кодекс РФ, глава 28 «Транспортный налог» (nalog.gov.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Куда предпринимателю положить свободные деньги: подушка, вклады, облигации и доля в бизнесе

Деньги компании и личные сбережения собственника — разные задачи. Разбираем порядок действий: от резерва на чёрный день до рискованных вложений, и почему главный актив предпринимателя — его собственный бизнес.

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Сначала резерв компании на 3–6 месяцев постоянных расходов, потом личная подушка, потом инвестиции
2. При высокой ключевой ставке вклады и короткие облигации дают заметный доход при низком риске
3. Рискованные вложения — только в пределах суммы, потерю которой вы переживёте
4. Личные сбережения стоит держать в инструментах, не связанных с отраслью своего бизнеса

Коротко

- Сначала — резерв компании на 3–6 месяцев постоянных расходов и личная подушка собственника. Только потом — инвестиции.
- При высокой ключевой ставке надёжные инструменты — вклады, накопительные счета, короткие облигации — дают заметную доходность без большого риска.

- Предприниматель уже сильно рискует своим бизнесом. Личные сбережения разумно держать в инструментах, не связанных с его отраслью.

Шаг 1. Резерв компании

Посчитайте постоянные расходы бизнеса в месяц: зарплаты с взносами, аренда, обязательные платежи. Резерв на 3–6 таких месяцев держите отдельно от оборотных денег, на счёте с быстрым доступом. Он нужен, чтобы пережить падение продаж, задержку оплаты от крупного клиента или сезонный провал без срочного кредита.

Шаг 2. Личная подушка собственника

Отдельно — личный резерв на 6–12 месяцев расходов семьи. Его нельзя «одалживать» компании. Частая ошибка предпринимателей — вкладывать все личные деньги в бизнес и остаться без запаса именно тогда, когда бизнесу трудно.

Шаг 3. Надёжная часть

Инструмент	Что важно знать
Вклады и накопительные счета	Застрахованы в пределах лимита Агентства по страхованию вкладов. Ставка зависит от ключевой ставки
Облигации федерального займа	Надёжность государства, можно продать до погашения, но цена колеблется
Корпоративные облигации крупных эмитентов	Доходность выше, риск — тоже. Смотрите на рейтинг и не берите всё в одну бумагу

Доходность этих инструментов меняется вместе с ключевой ставкой. Если ставка снижается, длинные облигации, купленные раньше, обычно дорожают, а ставки по новым вкладам падают.

Шаг 4. Рискованная часть

Акции, фонды, доли в чужих бизнесах, недвижимость под сдачу. Правило простое: вкладывайте только ту сумму, потерю которой переживёте без изменения образа жизни, и не держите больше 10–20% капитала в одной идее.

Доля в бизнесе знакомого — самый частый и самый рискованный вариант. Перед входом смотрите отчётность, а не презентацию, и фиксируйте права в договоре: доля в прибыли, право на информацию, порядок выхода.

Главный актив — ваш бизнес

Деньги, вложенные в собственную компанию, часто приносят больше любого инструмента: новое оборудование, автоматизация, маркетинг. Но это одна корзина. Правильный баланс — вкладывать

в бизнес то, что окупается по расчёту, а личные сбережения диверсифицировать.

Материал не является индивидуальной инвестиционной рекомендацией. Доходность в прошлом не гарантирует доходность в будущем.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте постоянные расходы своей компании в месяц и умножьте на четыре. Хватит ли текущего остатка на счетах, чтобы прожить четыре месяца без выручки?

Источники: Банк России. Ключевая ставка (cbr.ru); Агентство по страхованию вкладов (asv.org.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Отпуск собственника: как отдохнуть так, чтобы бизнес не просел, а вы действительно восстановились

Многие владельцы бизнеса годами не уходят в отпуск больше чем на несколько дней. Разбираем, как подготовить компанию к отсутствию руководителя и почему «буду на связи» — плохая стратегия.

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Если бизнес не может прожить две недели без собственника, это управленческий риск
2. Подготовка к отпуску — это передача решений и назначение заместителя с понятными полномочиями
3. Пробное отсутствие на 3 дня безопасно показывает, что ещё не передано
4. Для восстановления нужен непрерывный отдых без рабочих уведомлений

Коротко

- Отпуск — проверка устойчивости бизнеса. Если компания не может прожить две недели без собственника, это управленческий риск, а не преданность делу.
- Подготовка занимает 4–8 недель: передать решения, назначить заместителя с полномочиями, договориться о правилах связи.
- Для восстановления нужен непрерывный отдых: короткие поездки с ноутбуком не снимают накопленную усталость.

Почему «буду на связи» не работает

Когда руководитель остаётся доступен, команда продолжает приносить ему вопросы — так проще. В итоге собственник проводит отпуск в переписке, а компания не учится работать без него. Чёткое правило работает лучше: звонить только по заранее оговорённым поводам.

План подготовки за 6 недель

Недели 1–2. Список решений. Записывайте все решения, которые принимаете сами. Разделите их на три группы: можно отменить, можно передать с простым правилом, требуют только вас.

Недели 3–4. Заместитель. Назначьте человека, который будет принимать решения в ваше отсутствие. Дайте ему лимит — например, по сумме сделок, скидок, расходов — и доплату за дополнительную ответственность.

Неделя 5. Пробное отсутствие. Три рабочих дня не выходите на связь. Потом разберите, какие вопросы возникли и почему.

Неделя 6. Правила связи. Договоритесь, по каким поводам вам звонят: авария, угроза потери крупного клиента, проблема с безопасностью. Всё остальное — в еженедельном коротком отчёте.

Как отдохнуть по-настоящему

- **Первые дни — переход.** Не планируйте на них ничего сложного: организм ещё живёт в рабочем ритме.
- **Уберите рабочие уведомления.** Отключите рабочую почту и мессенджеры на телефоне или используйте отдельный номер.
- **Физическая активность и сон** восстанавливают сильнее, чем насыщенная экскурсионная программа.
- **Не берите с собой «стратегическую сессию».** Хорошие идеи приходят сами, когда голова свободна. Запишите их и вернитесь к ним после отпуска.

Что получает бизнес

После хорошо подготовленного отпуска у компании появляется заместитель, который умеет принимать решения, и правила, которые продолжают работать. А у собственника — время думать о развитии, а не только о текущих задачах.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Выпишите решения, которые вы приняли за последнюю неделю. Сколько из них мог бы принять заместитель по простому правилу? Назначьте дату пробного трёхдневного отсутствия.

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Поездка на отраслевую выставку: как подготовиться, чтобы командировка окупилась

Выставка — одна из немногих возможностей за два-три дня встретиться с десятками поставщиков, клиентов и конкурентов. Разбираем, как планировать поездку, чтобы вернуться с договорённостями, а не с пакетом буклетов.

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Цель поездки формулируют заранее и в цифрах — встречи, контакты, результат
2. Встречи с ключевыми людьми назначают за 2–4 недели до выставки
3. Письмо каждому контакту в течение недели после возвращения превращает разговоры в сделки
4. Результат командировки оценивают через 2–3 месяца, сравнивая с её стоимостью

Коротко

- Цель поездки формулируют заранее и в цифрах: сколько встреч, с кем, какой результат.
- Встречи назначают за 2–4 недели до выставки — в дни выставки у ключевых людей нет свободного времени.
- Результат командировки оценивают через 2–3 месяца: сколько сделок и договорённостей из неё выросло.

За месяц до поездки

Определите цель. Например: найти двух новых поставщиков упаковки, провести пять встреч с потенциальными оптовыми клиентами, посмотреть новинки конкурентов. Без цели выставка превращается в прогулку.

Изучите список участников. Организаторы публикуют его заранее. Отметьте компании, с которыми хотите поговорить, и напишите им заранее: кто вы, чем можете быть интересны, предложите время.

Посчитайте бюджет. Дорога, проживание, участие в деловой программе, суточные, время сотрудников. Это базовая цифра, с которой потом сравнивают результат.

На выставке

- **Расписание.** Не больше 6–8 встреч в день с перерывами — после десятой беседы качество разговоров падает.
- **Записи сразу после встречи.** Кто, о чём договорились, следующий шаг и срок. Через неделю детали забудутся.

- **Деловая программа.** Выбирайте 1–2 выступления, где можно узнать данные или задать вопрос практикам, а не обзорные пленарные сессии.
- **Неформальное общение.** Часть самых полезных договорённостей случается на ужинах и в кулуарах.

После возвращения

В течение недели отправьте каждому контакту короткое письмо: напоминание о разговоре и конкретный следующий шаг. Внесите контакты в CRM с пометкой «выставка» — так потом можно посчитать результат.

Через 2–3 месяца сравните: сколько сделок, поставщиков или партнёров появилось благодаря поездке, и сколько она стоила.

Оформление командировки

Сохраняйте документы: билеты, посадочные талоны, счета из гостиницы, чеки. Их требует бухгалтерия для учёта расходов. Порядок оформления суточных и подтверждения расходов уточните у бухгал-

тера до поездки — так не придётся восстанавливать документы задним числом.

Совместить работу и отдых

Если позволяет график, добавьте к поездке 1–2 дня на город. Это не роскошь: после напряжённых дней выставки короткий отдых помогает разобрать впечатления и вернуться в офис без ощущения выгорания.



ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Вспомните последнюю деловую поездку. Посчитайте её полную стоимость, включая время сотрудников, и сравните с выручкой от сделок, которые из неё выросли.

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Хобби, которое стало делом: когда увлечение можно превратить в бизнес, а когда лучше оставить для души

Столярная мастерская, гончарная студия, авторские туры — многие предприниматели думают о бизнесе из своего увлечения. Разбираем, как проверить идею до вложений и не потерять удовольствие от любимого занятия.

Редакция «Масштаба» · 4 мин чтения



Онлайн-версия
с интерактивными
графиками



ГЛАВНОЕ

1. Хобби помогает руководителю восстанавливаться — превращение в бизнес может лишить его этой роли
2. Проверяйте идею на 5–10 продажах незнакомым людям до крупных вложений
3. Считайте честную цену с учётом своего времени по рыночной ставке
4. Регулярные продажи нужно оформить как самозанятость или ИП

Коротко

- Хобби и бизнес на хобби — разные занятия. Во втором появляются клиенты, сроки, цены, налоги и конкуренты.
- Идею проверяют на маленьких продажах до крупных вложений: несколько заказов, честная цена, обратная связь.
- Для занятого руководителя хобби — прежде всего восстановление. Если превращение в бизнес лишает его этой роли, стоит подумать дважды.

Почему хобби полезно руководителю

Занятие руками, спорт, музыка, коллекционирование переключают внимание и снижают уровень стресса. Многие руководители замечают, что решения по работе приходят как раз во время такого занятия, а не за столом.

Именно поэтому стоит осторожно относиться к идее «монетизировать» увлечение. Когда хобби становится работой, оно перестает быть отдыхом.

Как проверить идею

1. **Посчитайте честную цену.** Материалы, инструменты, аренда места, ваше время по рыночной ставке мастера. Часто выясняется, что изделие «для души» стоит в три раза дороже, чем готовы платить покупатели.
2. **Продайте первые 5–10 штук.** Не друзьям, а незнакомым людям — через маркетплейс, ярмарку или объявление. Их реакция и готовность платить — главный тест.

3. Посчитайте, сколько вы можете сделать. Если на одну вещь уходит неделя вечеров, бизнес не вырастет без помощников. Нужны ли вам сотрудники, обучение, оборудование?

Три сценария

Сценарий	Когда подходит
Оставить хобби для себя	Главная ценность — отдых и переключение
Небольшой побочный доход	Нравится продавать, но нет цели строить компанию
Отдельный бизнес с управляющим	Есть спрос, экономика сходится, и вы готовы нанять людей

Налоги и оформление

Если появляются регулярные продажи, их нужно оформить — например, как самозанятость или индивидуальное предпринимательство. Выбор зависит от объёма продаж и формата. Перед стартом уточните условия в налоговой или у бухгалтера.

Главное

Перед тем как превращать увлечение в бизнес, задайте себе вопрос: что для вас ценнее — дополнительный доход или место, где можно отдохнуть от работы? Ответ подскажет правильный формат.

4. Определите формат. Продажа изделий, мастер-классы, обучение, аренда мастерской, авторские туры. Иногда выгоднее не делать вещи самому, а учить других.

ПОСЧИТАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ

Посчитайте себестоимость одного изделия или занятия из своего хобби, включив своё время по ставке мастера. Сколько должна стоить единица, чтобы это было бизнесом, а не тратой?

Источники: ФНС России. Налог на профессиональный доход (nfd.nalog.ru).

© ООО «МАТ-Лабс», 2026. Перепечатка и воспроизведение — только с письменного согласия издателя.

Выходные данные

Издание	«Масштаб» — деловой журнал
Выпуск	№ 1, ноябрь 2026 г.
Издатель и редакция	ООО «МАТ-Лабс»
Сайт	mat-labs.ru/masshtab
Данные в материалах	актуальны на 29 октября 2026 г.
Формат	210×280 мм
Возрастная категория	16+

Правила использования материалов

1. © ООО «МАТ-Лабс», 2026. Все права на материалы номера — тексты, расчёты, графики, таблицы, рейтинг «Масштаб-500», оформление — принадлежат ООО «МАТ-Лабс» и охраняются законодательством Российской Федерации об интеллектуальной собственности.
2. Воспроизведение, перепечатка, распространение и переработка материалов, полностью или частично, в печатном или электронном виде допускаются только с письменного согласия ООО «МАТ-Лабс».
3. Цитирование допускается в объёме, оправданном целью цитирования (ст. 1274 ГК РФ), с обязательным указанием источника: журнал «Масштаб», а в интернете — с активной ссылкой на mat-labs.ru/masshtab.
4. Данные государственных органов и организаций (ФНС, Банк России, Росстат и др.) приводятся со ссылкой на источник. Расчёты, графики и выводы на их основе выполнены редакцией.
5. Материалы носят информационный характер и не являются индивидуальной налоговой, юридической или инвестиционной консультацией. Рейтинг «Масштаб-500» составлен по открытой бухгалтерской отчётности и не является оценкой надёжности компаний.
6. Партнёрские материалы и реклама помечаются. Ответственность за содержание рекламы несёт рекламодатель.

Источники данных номера

ФНС, ГИР БО	бухгалтерская отчётность компаний — основа «Масштаб-500»
Банк России	ключевая ставка, курсы, денежная статистика
Росстат, Минэкономразвития	инфляция, отрасли, деловая активность
ЕИС «Закупки», реестр МСП ФНС	госзакупки, получатели поддержки

Масштаб.

*Бизнес, деньги и люди —
проверено цифрами*



РЕЙТИНГ «МАСШТАБ-500»

**500 самых быстрорастущих компаний России по данным
ФНС. Найдите свою компанию и конкурентов.**

mat-labs.ru/masshtab/500