

2 квартал 2026

Индекс динамики развития Проектного управления в РФ



Инициатор проекта:

Александр Калтыков – Вице-президент
Ассоциации «COBHET»



Аналитические комментарии:

Михаил Фролов - партнёр компании
«Технология Доверия» (ранее PwC)

Ассоциация управления проектами «COBHET» – это некоммерческая организация, с 1991 года представляет Россию в Международной ассоциации управления проектами (IPMA) как национальная ассоциация управления проектами.

≡ **Миссия «COBHET»:** развитие профессионального управления во всех отраслях экономики и сферах общественной жизни России.

- » 35 лет в профессиональном управлении проектами
- » Более 7 400 выданных международных сертификатов



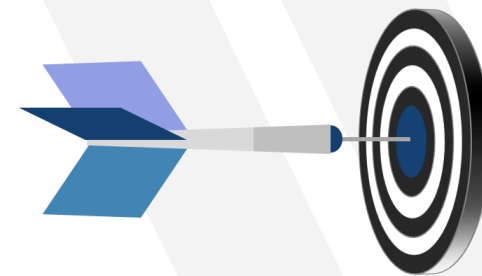
Ассоциация управления проектами "COBHET" - добровольный союз профессионалов, осуществляющих научные исследования и разработки, обучение и сертификацию специалистов в области управления проектами в различных сферах деятельности.

«COBHET» объединяет опыт и знания государственных и коммерческих организаций, а также отдельных специалистов в области управления проектами, осуществляет международное сотрудничество в сфере проектного менеджмента со странами ближнего и дальнего зарубежья.



Цель проведения исследования: определить экономические индикаторы характеризующие уровень развития сферы - управления проектами.

Это удобный и современный инструмент позволяет оперативно получить оценку и сравнить развитие проектного управления в вашей организации, как в целом, так и по отдельным направлениям (вопросы в анкете)



- » Представленные индексы в отчёте основаны на анализе ответов на вопросы, полученные от экспертов проектного управления
- » В отчет включены индексы по каждому вопросу, который рассчитывается как сумма положительных ответов и половины ответов группы «без изменений».
- » Индекс предполагает, что значение равное 50 баллам, указывает на отсутствие изменений. Менее 50 означает, что преобладает количество участников, которые наблюдают ухудшение текущей ситуации. Значение более 50 сигнализирует о росте деловой активности по сравнению с предыдущим периодом, респонденты положительно оценивают тенденции.
- » Общий индекс – это комбинированный индикатор, основанный на пяти показателях, каждому из которых присвоен определенный удельный вес.

Порядок и периодичность проведения исследования

Порядок создания отчёта:

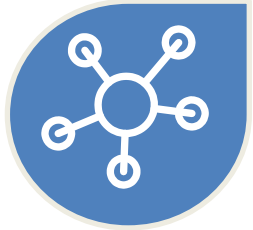
- 1** Проведение опроса среди экспертов рынка проектного управления
- 2** Обсуждение полученных результатов в сообществе
- 3** Создание отчёта и рассылка его всем заинтересованным

Периодичность проведения опроса – один раз в квартал и по истечению календарного года

- Исследуемые вопросы:
- 1** Как изменилось количество инвестиционных проектов в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?
 - 2** Как изменились зарплаты членов команды управления проектами в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?
 - 3** Изменилось ли количество рабочих мест занятых на проектах в вашей организации в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?
 - 4** Оцените суммарный бюджет открытых проектов в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым
 - 5** Спрогнозируйте изменения в количестве инвестиционных проектов в течении следующего квартала



Как изменилось количество инвестиционных проектов в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество инвестиционных проектов

Исходные данные:

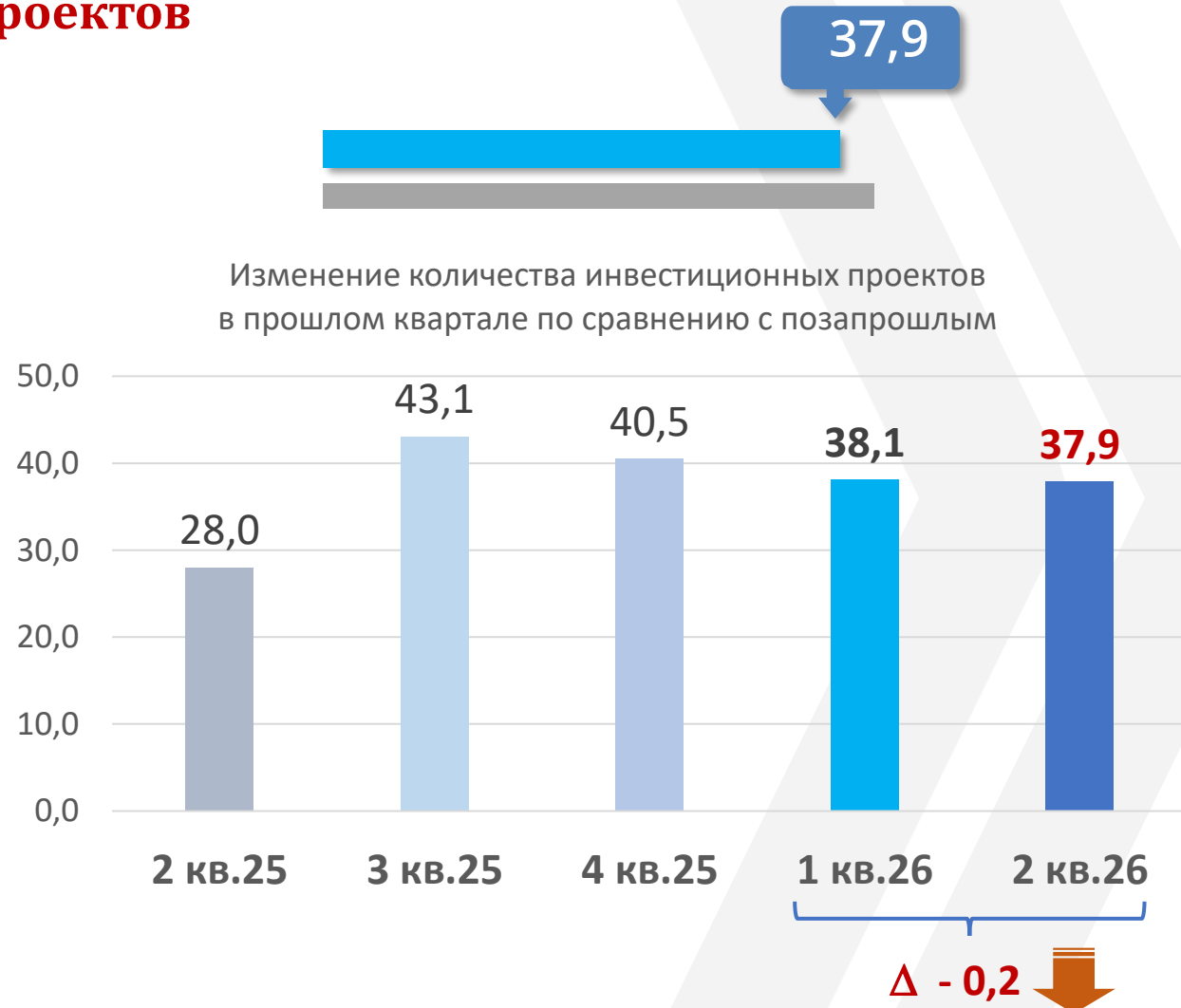
Стало больше – 8,1%

Осталось без изменений – 59,5%

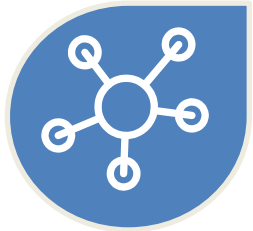
Стало меньше – 32,4%

Комментарий партнера компании «Технологии Доверия» (ранее PwC) Михаила Фролова:

«Индекс количества инвестиционных проектов практически не изменился, при этом количество респондентов, указавших, что проектов стало больше, сократилось с 19% до 8%. Позитивная динамика не просматривается, что коррелирует с ожиданием рынка о замедлении снижения ключевой ставки ЦБ или возможно ее роста в ближайшем будущем.»



Как изменилось **количество инвестиционных проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество инвестиционных проектов

37,9



Михаил Белов

Директор проектов

«В какой-то момент хотелось сказать "И вот оно дно", но судя по тому, как стабильно падает число инвест проектов - у большинства организаций участников был **ОЧЕНЬ** хороший запас прочности. Исходя из обстановки, которую я слышу - сложно оценить, где будет "настоящее дно". Радует, что на второй квартал приходится меньший объем сокращений, в сравнении с 2 кварталом прошлого года».



Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«В отчетном периоде сохраняется инерция первого квартала: приток новых капиталоемких инициатив в воронку портфеля отсутствует. Корректировка интегральных показателей достигается за счет масштабирования операционной фазы проектов малого и среднего калибра, характеризующихся лимитированным объемом CAPEX и сокращенными сроками реализации».

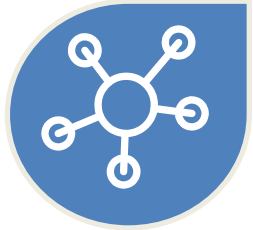
Дмитрий Мазеин

Генеральный директор, совладелец «Адванта Консалтинг»

«Количество проектов стабилизируется. Для кого-то это означает выход на стабильность, а для кого-то, что сокращать уже некуда. У нас в компании количество внешних проектов для заказчиков сохраняется примерно на уровне прошлого года, внутренних проектов стало даже больше, но инвест составляющая в них меньше. Работаем над операционной эффективностью».



Как изменилось **количество инвестиционных проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество инвестиционных проектов



Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«Во втором квартале количество инвестиционных проектов в сегменте малого и среднего бизнеса не изменилось: старые проекты завершены, новые проекты не запущены. Нельзя сказать, что новые проекты не планируются: бизнес ищет возможности сохраниться сам и сохранить свою конкурентоспособность, в том числе посредством частичного перепрофилирования, что логичным образом, требует вложений, но запуск таких проектов пока поставлен на паузу».

Руслан Морозов

*Управляющий директор по исследованию данных, Chief Data Science блока
Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер*

«Количество инвест. проектов - сам квартал не типичный для пересмотров. Из-за этого 60% без изменений. При этом там где изменения происходят, в основном они негативные, и направлены на оптимизацию».



Как изменилось **количество инвестиционных проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество инвестиционных проектов

37,9



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Количество инвестиционных проектов выросло в связи с реализацией программы цифровой трансформации. Основные направления инвестиций - развитие данных, внедрение ИИ и автоматизация бизнес-процессов»



Никита Аксянов

Руководитель проектов DIRECTUM

«По нашим наблюдениям компании стали заметно осторожнее в принятии инвестиционных решений. Приоритет отдается проектам, которые показывают экономическую выгоду в короткие сроки и дают конкретные результаты».

Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Инвестиционный ресурс стал менее доступен, требует более тщательного обоснования получаемых эффектов и тенденция эта будет сохраняться»



Как изменились **зарплаты членов команды управления проектами** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Зарплата членов команды управления проектами

Исходные данные:

- Стало больше – 18,9%
- Осталось без изменений – 67,6%
- Стало меньше – 13,5%

Комментарий партнера компании «Технологии Доверия» (ранее PwC) Михаила Фролова:

«Индекс изменения зарплат продолжает оставаться в диапазоне 50 – 55 последние 4 квартала. Компании не готовы или не могут сокращать зарплаты сотрудникам, при этом 15-20% респондентов указывают на повышение, что говорит о готовности платить за удержание ключевых сотрудников.»



Как изменились **зарплаты членов команды управления проектами** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Зарплата членов команды управления проектами

52,7



Руслан Морозов

*Управляющий директор по исследованию данных,
Chief Data Science блока Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер*
«Зарплата. Аналогичная ситуация. Чуть более высокая цифра по росту видимо связаны с индексациями».



Михаил Белов

Директор проектов

«Зарплата растёт у чуть большей доли участников опроса, нежели падает. На фоне состояния рынка труда - радует стабильная часть. Но в моей картине мира начинает выглядеть, что деньгами пытаются нивелировать сокращение другой части штата и переработки оставшейся, что пугает в плане оценки состояния коллег».



Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«В связи с началом заметного трансфера профессиональных управленцев между рыночными и производственными сегментами, бенефициары проектов и бизнеса вынуждены повышать зарплаты хотя бы ключевым членам команды для удержания их у себя. В то же время у большинства сотрудников уровень дохода остался прежним либо несколько уменьшился в связи с отсутствием бонусных выплат».



Как изменились **зарплаты членов команды управления проектами** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Зарплата членов команды управления проектами

52,7



Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«Во втором квартале в ряде отраслевых игроков была реализована индексация базовых окладов, что привело к экстенсивному росту фиксированной составляющей фонда оплаты труда (ФОТ). Однако данная мера не экстраполировалась на систему переменного вознаграждения: совокупный размер бонусного пула и показатели премирования для ключевого управленческого персонала (key personnel) остались без изменений».

Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Поскольку реализуемые проекты теперь в основном должны быть высокоэффективные, то и к их успешной реализации должно уделяться больше внимания и более высококвалифицированный персонал лучше нанимать, опять же никто не отменял ежегодное повышение производительности труда по всем отраслям, что требует кадры большей квалификации и более высокооплачиваемые»



Как изменились **зарплаты членов команды управления проектами** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Зарплата членов команды управления проектами

52,7



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Заработная плата была повышена у 52% сотрудников, средний размер повышения составил 12%. В пересчёте на всех сотрудников средний рост заработной платы составил около 6,2%»

Мария Романова

к.э.н, владелец продуктов надзорных процессов ЦБ РФ, эксперт Мирового Банка

«Во втором квартале 2026 года зарплаты членов команды управления выросли до пяти процентов по сравнению с первым кварталом. Работодатели планово повысили оклады «ценным» сотрудникам на фоне кадрового дефицита профессионалов с подтвержденным опытом. Повышаются требования к навыкам в связи с тенденцией повсеместного использования ИИ, что дает возможность обучать и выставлять КПЭ на этот год и составлять планы на следующий год по цифровизации и ссылаться на повышение зарплаты/бонусы по результатам по ботам, ИИ-агентам, адаптации бизнеса под роботизированные бизнес-процессы».



Изменилось ли количество рабочих мест занятых на проектах в вашей организации в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество рабочих мест занятых на проекте

Исходные данные:

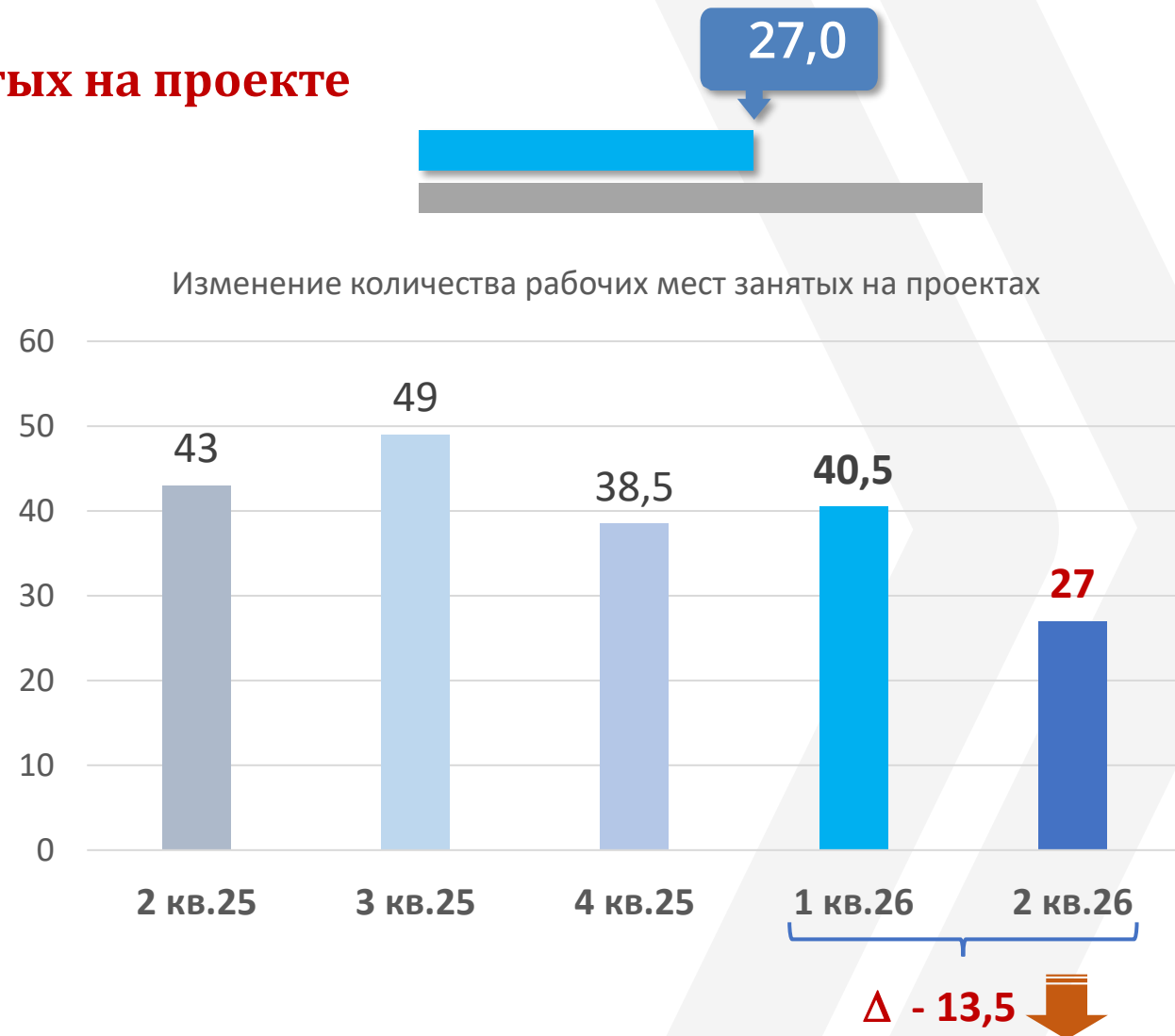
Стало больше – 2,7%

Осталось без изменений – 48,6%

Стало меньше – 48,6%

Комментарий партнера компании «Технологии Доверия» (ранее PwC) Михаила Фролова:

«Индекс количества рабочих мест рухнул во втором квартале 2026 года – практически никто не указал на увеличение рабочих мест, при этом почти половина респондентов указала на снижение. Компании оптимизируют основную статью затрат ввиду ожидания снижения проектной и инвестиционной активности.»



Изменилось ли количество рабочих мест занятых на проектах в вашей организации в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество рабочих мест занятых на проекте

27,0



Екатерина Тятюшева

Управляющий директор блока «Технологии» - руководитель технологических программ

«Рынок труда: парадокс устойчивости. Здесь самый позитивный сигнал — индекс зарплат 54,3 (+4,3 п.п.), лучший показатель в отчёте. Более 80% сообщают о сохранении или росте доходов проектных команд. При этом число рабочих мест практически стабильно (индекс 52,0).

Это говорит о том, что работодатели удерживают ключевых РМ-специалистов, но без расширения штата. Вероятно, мы наблюдаем эффект «перегрева» по зарплатам на фоне дефицита толковых управленцев, даже при общем охлаждении деловой активности».

Михаил Белов

Директор проектов

«То, почему на прошлом слайде состояние пугает - падение штата происходит активнее, чем падение объема проектов. И если раньше оно было +- сопоставимо, второй квартал сильно добавит нагрузки на участников. Да, можно оптимистично говорить, что организации в массе своей дотянули людей до годовых бонусов (в среднем, у кого-то они позже). Но с точки зрения состояния остающихся - легче не будет».

Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«Во втором квартале фиксируется пролонгация вектора на радикальную оптимизацию расходов на содержание административно-управленческого аппарата (АУП). Данная стратегия реализуется не за счет номинального сокращения бюджетов, а через фундаментальную трансформацию организационной структуры, целенаправленное сжатие управленческого контура и сокращение штатной численности проектных офисов/команд.

Однако критическое сужение управленческой прослойки формирует повышенную нагрузку на оставшийся ключевой персонал и увеличивает риски потери управляемости при возникновении каскадных отклонений, поскольку институт оперативного делегирования фактически демонтирован».

Изменилось ли количество рабочих мест занятых на проектах в вашей организации в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество рабочих мест занятых на проекте

27,0



Дмитрий Мазеин

Генеральный директор, совладелец «Адванта Консалтинг»

«Сокращения на рынке в этом квартале не закончились, что свидетельствует о том, что о возвращении к росту говорить рано».

Руслан Морозов

Управляющий директор по исследованию данных, Chief Data Science блока Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер
«Количество рабочих мест на проекте. А вот это получился самый значимый показатель. Проекты в целом стараются доделать, а оптимизацию проводят через число участников».



Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Чем быстрее реализуется проект, тем быстрее станем получать эффекты, но при этом, помня про производительность труда, берем в команду только высококвалифицированных специалистов».

Изменилось ли количество рабочих мест занятых на проектах в вашей организации в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым?



Количество рабочих мест занятых на проекте

27,0



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Средняя численность команды одного проекта снизилась на 11%. До конца года планируется сократить её на 12% за счёт автоматизации, применения ИИ и повышения эффективности проектной работы»



Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«Количество сотрудников в известных мне проектах, занятых в проектах не изменилось. Регистрируемое значительное падение общего индекса скорее всего вызвано сокращением количества сотрудников в проектах крупного бизнеса. Во-первых, общая остановка/сокращение проектов коснулось его с запозданием, во-вторых, именно в нем сконцентрировано основное количество людей - профессиональных участников проектов. В малом и среднем бизнесе сокращение рабочих мест в проектах произошло заметно раньше и в настоящий момент не изменяется в связи с низкой базой - необходимой минимальностью количества задействованных».



Оцените **суммарный бюджет открытых проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым



Суммарный бюджет открытых проектов

Исходные данные:

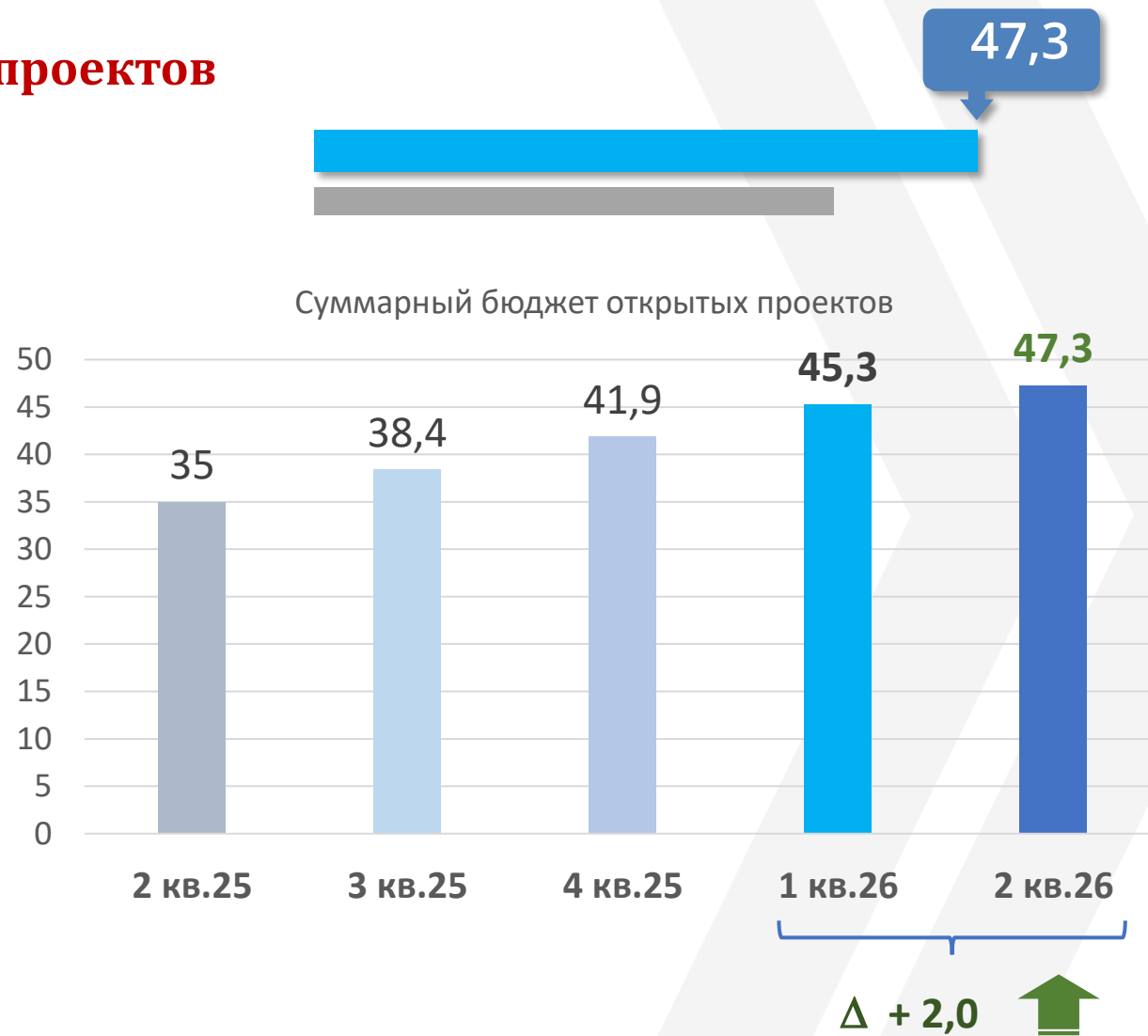
Стало больше – 13,5%

Осталось без изменений – 67,6%

Стало меньше – 18,9%

Комментарий партнера компании «Технологии Доверия» (ранее PwC) Михаила Фролова:

«Индекс суммарного бюджета открытых проектов продолжил позитивную динамику, при этом на рост указали 13% респондентов по сравнению с 23% в первом квартале. Динамика показателей похожа на инерционный рост, стабильность которого сомнительна.»



Оцените **суммарный бюджет открытых проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым



Суммарный бюджет открытых проектов

47,3



Руслан Морозов

*Управляющий директор по исследованию данных,
Chief Data Science блока Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер*

«Бюджеты также оптимизируют. Вероятно из-за высокой инфляции не получается снижать их так же резко как расходы на труд».

Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«Данный индекс продолжает рост, что неизбежно с учетом роста фактической инфляции, увеличением издержек проектов, в том числе ростом зарплат, и ужесточением фискальной политики»



Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Более крупные проекты чаще и эффекты ожидаемо должны приносить большие с учетом их отбора в ограниченном инвестресурсе»

Оцените **суммарный бюджет открытых проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым



Суммарный бюджет открытых проектов

47,3



Михаил Белов

Директор проектов

«С учетом числа сокращаемых проектов, картина отражает "корпоративную обстановку". Когда надо сокращать цифры, но денег терять никто не хочет (в том числе в связи с тем, что потом никто не "добавит" нормально). А ещё косвенно, я считаю это оценкой того, что бюджет уходит из компании подрядчикам - свой штат в минус, подрядчик в плюс. И это в перспективе - скорее негативно для компаний (причем и про "сохранять бюджет" и про "привлечение больше подрядчиков")».

Дмитрий Мазеин

Генеральный директор, совладелец «Аванта Консалтинг»

«Стабильность в объеме инвестиций – позитивный сигнал. При согласовании новых проектов заказчики стали целиться в проекты с большим ROI, даже там, где его сложно посчитать».



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Суммарный бюджет открытых проектов вырос на 3,2%. Увеличение связано с инфляцией, несмотря на рост затрат, качество не повышалось, в некоторых случаях снижалось».

Оцените **суммарный бюджет открытых проектов** в прошлом квартале по сравнению с позапрошлым



Суммарный бюджет открытых проектов

47,3



Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«Во втором квартале сохраняется дуалистическая динамика бюджетов (объем бюджетов растет, но их ликвидность падает), что приводит к фундаментальной трансформации подходов к управлению стоимостью и реализации следующих структурных сдвигов:

- формальное увеличение лимитов финансирования нивелируется опережающим ростом себестоимости ресурсов, в ответ на это в проекты принудительно интегрируются циклы стоимостного инжиниринга, направленные не на оптимизацию, а на радикальное упрощение технических решений (down-specing) ради удержания затрат в рамках девальвированного бюджета;
- дефицит реальной ликвидности вынуждает руководство компаний применять стратегию «точечного выживания», осуществлять жесткое перераспределение доступного капитала;
- транслировать инфляционные риски на контрагентов, в результате происходит скрытая эрозия рентабельности исполнителей, которые вынуждены финансировать кассовые разрывы за счет собственных оборотных средств, что провоцирует снижение качества мобилизуемых ресурсов и формирует предбанкротные риски в нижнем эшелоне цепочки поставок;
- классическое годовое бюджетирование утрачивает актуальность, горизонты финансового планирования сокращаются до квартальных и месячных скользящих прогнозов (Rolling Forecasts). Выделение траншей осуществляется по факту высвобождения наличности (Cash - driven funding), что делает график исполнения проектных работ фрагментированным и непредсказуемым».

Спрогнозируйте **изменения в количестве инвестиционных проектов** в течении следующего квартала



Прогноз по количеству инвестиционных проектов

Исходные данные:

Стало больше – 16,2%

Осталось без изменений – 32,4%

Стало меньше – 51,4%

Комментарий партнера компании «Технологии Доверия» (ранее PwC) Михаила Фролова:

«Респонденты указывают на ожидающееся снижение количества инвестиционных проектов второй квартал подряд. Оптимизм, проявленный в 4м квартале прошлого года очевидно прошел, общий тренд на снижение очевиден.»



Спрогнозируйте **изменения в количестве инвестиционных проектов** в течении следующего квартала



Прогноз по количеству инвестиционных проектов

32,4



Никита Аксянов

Руководитель продвижения Directum Projects

«Прогноз по количеству инвестиционных проектов действительно негативный. Их количество сокращается, приоритет сейчас отдается оптимизации. Сейчас важно действовать осторожно, сохранить свое место на рынке без новых затрат»



Михаил Белов

Директор проектов

«Больше половины опрошенных настроены пессимистично. При этом 16,2% полагают, что число проектов будет расти. Был бы тут разрез по отраслям - было бы интереснее и понятнее. В текущем виде - либо меньшинство что-то знает, либо у них нет выбора - без развития не возможно даже стоять на месте».



Руслан Морозов

*Управляющий директор по исследованию данных, Chief Data Science блока
Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер*

«Число инвест проектов резко снижается. Что в целом отражает кризисную ситуацию и оптимизацию».



Владимир Киселёв

Директор по строительству, Управляющая компания «Визант Групп»:

«Инерционность строительных инвестиционных проектов велика, в предыдущем квартале отсутствовали сигналы к улучшению ситуации, поэтому в следующем квартале рост не ожидаем».



Спрогнозируйте **изменения в количестве инвестиционных проектов** в течении следующего квартала



Прогноз по количеству инвестиционных проектов

32,4



Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«Как уже упоминалось ранее, бизнес ищет возможности сохраниться сам и сохранить свою конкурентоспособность, в том числе посредством частичного перепрофилирования, что логичным образом, требует вложений и новых проектов. Тем не менее запуск таких проектов пока поставлен на паузу из-за крайней неопределенности ситуации как в экономическом, так и в политическом плане. Если кратко резюмировать – определенная надежда на улучшение ситуации имеется, однако произойти сможет не ранее 4-го квартала текущего года».



Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«Отсутствие стабилизации макроэкономического контекста и высокая волатильность ключевых индикаторов продолжают оказывать депрессивное воздействие на инвестиционный цикл. В результате динамика инициации новых проектов демонстрирует стагнацию, а воронка продаж (Pipeline) перспективных проектных инициатив характеризуется снижением глубины проработки.

В среднесрочной перспективе данная инерция формирует отложенный навес нереализованных инициатив. Портфель компаний претерпевает качественную деградацию: вместо запуска новых точек роста фокус управления вынужденно концентрируется исключительно на поддержании операционной деятельности и завершении уже начатых объектов для предотвращения возникновения невозвратных потерь (Sunk Costs)».



Спрогнозируйте **изменения в количестве инвестиционных проектов** в течении следующего квартала



Прогноз по количеству инвестиционных проектов

32,4



Дмитрий Мазеин

Генеральный директор, совладелец «Аванта Консалтинг»

«Эффекта от снижения ключевой ставки пока не наблюдается, возможно, увидим отложенный в 3-4 квартале».



Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Как говорится: «Лучше меньше, да лучше», особенно с учетом ограниченного инвестресурса».

Спрогнозируйте **изменения в количестве инвестиционных проектов** в течении следующего квартала



Прогноз по количеству инвестиционных проектов

32,4



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Ожидается дальнейший рост количества инвестиционных проектов. Компании необходимо повышать производительность и маржинальность бизнеса, поэтому инвестиции в данные, ИИ и автоматизацию будут продолжены»



Ирина Зубарева

Руководитель проектного офиса АО «Трансмашхолдинг»

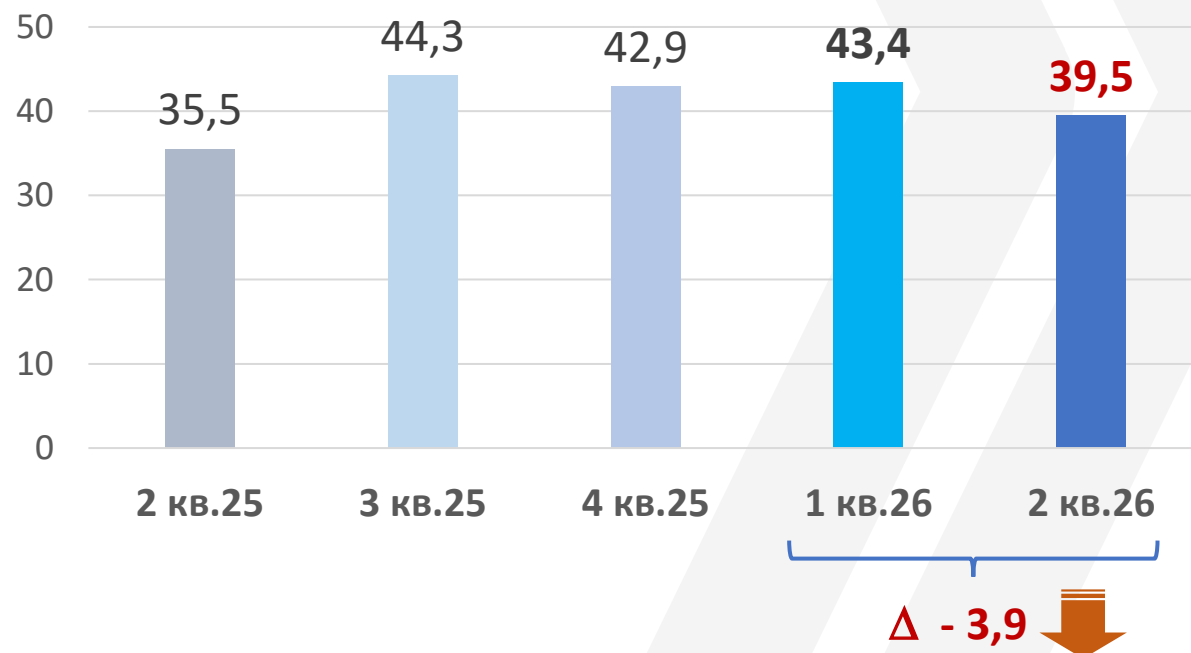
«Компании стали особо тщательно отбирать инвестиционные проекты в портфель. Это вызвано общей геополитической ситуацией в стране, все еще высокой ставкой кредитования, большой нагрузкой на фот. Фокус делается на проекты, приносящие быстрый эффект за небольшие деньги либо проекты, которые нельзя не делать, так как это повлечет непоправимые последствия для бизнеса».



**Комментарий партнера компании «Технологии Доверия»
(ранее PwC) Михаила Фролова:**

«Индекс проектного управления снизился, но все еще выше показателей 2го квартала прошлого года. В третьем квартале прошлого года был рывок вверх, в этом году такая динамика маловероятно, учитывая ожидания по возможному росту ключевой ставки ЦБ на фоне топливного кризиса. Компании готовятся к снижению инвестиционной активности, сокращая штат и оптимизируя прочие статьи затрат.»

Изменение Общего индекса





Михаил Белов

Директор проектов

«Вообще, сравнивая ситуацию с прошлым годом - кажется, что с одной стороны мы в положении хуже. Но показатели - лучше. И это, к сожалению, специфика показателя - он относительный, а не абсолютный. А если прочитать его правильно - с 3 квартала 2024 года мы ни разу не вышли в плюс. То есть вот уже 2 года - ситуация ни разу не улучшалась (в массе своей, локально - могла). А это значит, что работа станет сложнее, интереснее и более конкурентна».

Владимир Киселёв

Директор по строительству, Управляющая компания «Визант Групп»:

«В инвестиционном строительстве наблюдаем три тяжелых фактора:

- Общая нестабильность текущей макроэкономической ситуации;
 - Дорогая стоимость денег;
- Банки стали осторожнее (увеличились требования к обеспечению и участию инвестора, удлинились процессы рассмотрения).

И соответствующее поведение инвесторов под их давлением – фокус на завершении текущих проектов, пауза в решениях по новым проектам».





39,5



Никита Аксянов

Руководитель продвижения Directum Projects

«В целом, по нашим наблюдениям все больше проектов и инициатив направлены на оптимизацию и сокращение расходов без серьезного ущерба для бизнеса. Сокращаются неприбыльные направления бизнеса, оптимизируется штат, приостанавливается набор сотрудников. Мы как разработчик ИТ-платформы для бизнеса все чаще сталкиваемся с запросом от заказчиков решить на одной платформе те задачи, которые раньше жили в отдельных ИТ-системах, с целью сократить затраты на владение. Таких проектов становится все больше».

Дмитрий Мазеин

Генеральный директор, совладелец «Адванта Консалтинг»

«Отсутствие падения это уже хорошие новости».



Антон Маркин,

Эксперт в управлении проектами и бережливом производстве

«Во II квартале 2026 года на фоне экономической неопределённости и бюджетных корректировок бизнес продолжил придерживаться осторожного подхода к запуску новых инициатив. При этом финансирование стало концентрироваться на ограниченном числе приоритетных проектов. Существенное сокращение рабочих мест и пересмотр уровня оплаты труда в проектных командах отражают курс компаний на оптимизацию ресурсов и реструктуризацию портфелей. В текущих условиях устойчивость и потенциал для будущего роста обеспечивают не новые масштабные проекты, а грамотная концентрация на операционной эффективности и максимально результативное использование имеющейся экспертизы».



Натела Джапаридзе

Руководитель проектов НПСС

«Данная макроэкономическая стагнация обусловлена системным дисбалансом между номинальными показателями деловой активности и их реальной экономической эффективностью, что транслируется в следующие операционные последствия для проектного управления:

- Сжатие горизонта планирования: ввиду высокой неопределенности бизнес-планирование переходит из стратегического контура (3–5 лет) в тактический. Горизонты принятия инвестиционных решений сокращаются до квартальных циклов, а бюджеты выделяются траншево под конкретные верифицированные этапы работ.
- Трансформация структуры воронки продаж: происходит качественная деградация портфеля заявок. Доля капиталоемких долгосрочных мегапроектов с длительным сроком окупаемости стремится к минимуму, уступая место краткосрочным инициативам категории Quick Wins, направленным на поддержание текущей операционной эффективности без существенной модернизации активов.
- Эскалация стоимости капитала: сохранение жесткой кредитно-денежной политики удерживает стоимость заемных средств на заградительном уровне. Это приводит к автоматическому отсеву проектов с низкой маржинальностью на этапе финансового моделирования — индекс прибыльности большинства потенциальных инициатив не преодолевает единицу при текущих ставках дисконтирования.
- Асимметрия рисков: негативная годовая динамика формирует асимметричный профиль риск-премии. Любые задержки или отклонения по срокам критически обесценивают чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, делая реализацию даже потенциально рентабельных программ экономически нецелесообразной в условиях текущего сжатия ликвидности.

В результате инвестиционная функция бизнеса фактически переводится в режим консервации капитала. Номинальное отсутствие просадки индексов ниже кризисных уровней маскирует качественную эрозию: накопленный отложенный спрос не трансформируется в реальные капитальные вложения, формируя дефицит обновления основных фондов и увеличивая объем инфраструктурного недофинансирования в среднесрочной перспективе».





Екатерина Тятюшева

Управляющий директор блока «Технологии» - руководитель технологических программ

«Ключевое расхождение: инвестиции vs. операционная активность

В опросе Вы видим, что компании следуют признаку «меньше, но лучше» :

- Количество проектов снижается (индекс 47,6, -2,4 п.п.), при этом доля тех, кто сообщает о сокращении, выросла с 32% до 42%.
- Но суммарный бюджет открытых проектов растёт (индекс 53,4, +3,4 п.п.), а доля респондентов, отмечающих рост бюджета, почти удвоилась (с 13,5% до 23,8%).

Вывод: рынок переходит от количества к качеству. Компании консолидируют портфели, запуская меньше, но более крупных и стратегических инициатив. Это признак зрелости, а не кризиса. Инвестиции никуда не ушли — они просто стали умнее».



Антон Ганжа

Региональный менеджер «ВЭБ.РФ» в ВО, к.ф-м.н.

«Продолжается процесс общего снижения индекса — частично на грани статистической погрешности, частично весьма значительный. Единственный растущий показатель — бюджет проектов, что несомненно связано с инфляционными процессами и общим ростом издержек.

В общем ситуация по-прежнему характеризуется «замораживанием» в состоянии неустойчивого равновесия с несколько более явной тенденцией к усложнению. Собственно ни для кого не секрет, что в предверии развязки выборного цикла, резких действий по коррекции ситуации, в том числе в экономическом отношении, ожидать не приходится. Все имеющиеся надежды на ее улучшение проецируются на 4-й квартал текущего года, тогда и появится некоторая ясность».



39,5



Руслан Морозов

*Управляющий директор по исследованию данных,
Chief Data Science блока Корпоративно-инвестиционный бизнес Сбер*

«В части Сбера. Ситуация в целом чуть более позитивная чем по рынку, но общий тренд на оптимизацию и рачительное использование каждого рубля мы также видим. В данном квартале оптимизации по людям небольшие, но ожидаем значительные цифры позднее (когда и сколько сейчас решает руководство). В нашем случае для этого есть ещё и технологические основания - широкая оптимизация труда разработчиков со стороны ИИ».

Пётр Пономарёв

АО «КОНСИСТ-ОС», Заместитель Генерального директора по бизнес-приложениям

«Индекс коррелирует с общей тенденцией «бережливого производства» в части проектного управления, несмотря на спад количества самих проектов, внимание к их реализации становится более пристальное, более весомые экономические эффекты являются стимулом к более высокому качеству реализации проектов».



Анна Телицына

Исполнительный директор ГК "Профмакс"

«По итогам 2-го квартала 2026 года индекс количества инвестиционных проектов составил 47,6, что ниже нейтрального уровня (50) и свидетельствует о продолжении фазы сжатия рынка. Прогнозный индекс ещё ниже — 44,8, то есть большинство экспертов не ожидают разворота тренда в следующем квартале.

При этом обращает на себя внимание рост поляризации: доля компаний, увеличивающих портфель проектов, выросла с 8,1% до 19,0%, а доля сокращающих — с 32,4% до 42,9%. Это означает, что рынок перестал быть «замороженным», но вектор остаётся отрицательным, а конкуренция за качественные проекты ужесточается».



Владислав Себякин

Генеральный директор, совладелец компании Р-конф

«Компания расширяет портфель. проектов, одновременно повышая эффективность их реализации.

Количество проектов и общий бюджет растут, однако средняя численность команды на один проект снижается, что позволяет масштабировать трансформацию без пропорционального увеличения ресурсов и повышать привлекательность компании, как работодателя, поднимая зарплаты важнейшим членам команды.»



Сергей Носов

Chief Data Officer, ПАО Сбербанк

«Российский рынок проектного управления переживает фазу "сжатия". Бизнес урезает количество запускаемых проектов и оптимизирует команды, но вынужден нести текущие расходы по уже одобренным инициативам.

Ключевой стоп-фактор — дороговизна денег. Пока ключевая ставка остается высокой, возврата к прежней инвестиционной активности ждать не приходится. Рынок будет оставаться в этой фазе, где главная задача — не рост, а удержание текущего портфеля проектов».



Евгений Гаврилов

Руководитель проектного офиса по газохимии АО "Росхим"

«Видимо, накопленный эффект от высокой ключевой ставки затормозил и рост экономики, и рост инвестиций. Последнее снижение на 0.25% очень похоже на стратегию крайне медленного возврата к росту. Посмотрим на статистику за 2-й квартал - пока похоже на новую реальность, как минимум, до конца года. На этом фоне логично смотрится ожидание уменьшения проектов - там, где государство не помогает субсидиями или не предъявляет гарантированный спрос, проекты будут ожидать лучших времён. По-прежнему остаётся вопрос с методикой подсчёта - какую фазу проекта считать открытым инвестпроектом? Как учитывать модернизации и поддержку основных фондов? Интересен также и отраслевой портрет результатов. В зависимости от группы опрашиваемых, он может сильно отличаться».



Благодарности



Михаил Белов,
Директор проектов



Владимир Киселёв
Директор по строительству,
Управляющая компания
«Визант Групп»



Антон Ганжа,
региональный
менеджер «ВЭБ.РФ» в
ВО, к.ф-м.н.



Мария Романова
к.э.н, владелец продуктов
надзорных процессов ЦБ РФ,
эксперт Мирового Банк



Екатерина Тятюшева,
Управляющий директор блока
«Технологии» - руководитель
технологических программ



Дмитрий Мазеин,
Генеральный директор,
совладелец «Адванта
Консалтинг»



Пётр Пономарёв
АО «КОНСИСТ-ОС»,
Заместитель Генерального
директора по бизнес-приложениям



Анна Телицына
Исполнительный
директор ГК "Профмакс"

Благодарности



Антон Маркин,
Эксперт в управлении
проектами и бережливом
производстве



Евгений Гаврилов,
Руководитель проектного
офиса по газохимии АО
"Росхим"



Натела Джапаридзе
Руководитель
проектов НПСС



Никита Аксянов
Руководитель
продвижения Directum
Projects



Владислав Себякин
Генеральный директор,
совладелец компании Р-
конф



Сергей Носов
Chief Data Officer, ПАО
Сбербанк



Руслан Морозов
Управляющий директор по
исследованию данных, Chief Data
Science блока Корпоративно-
инвестиционный бизнес Сбер

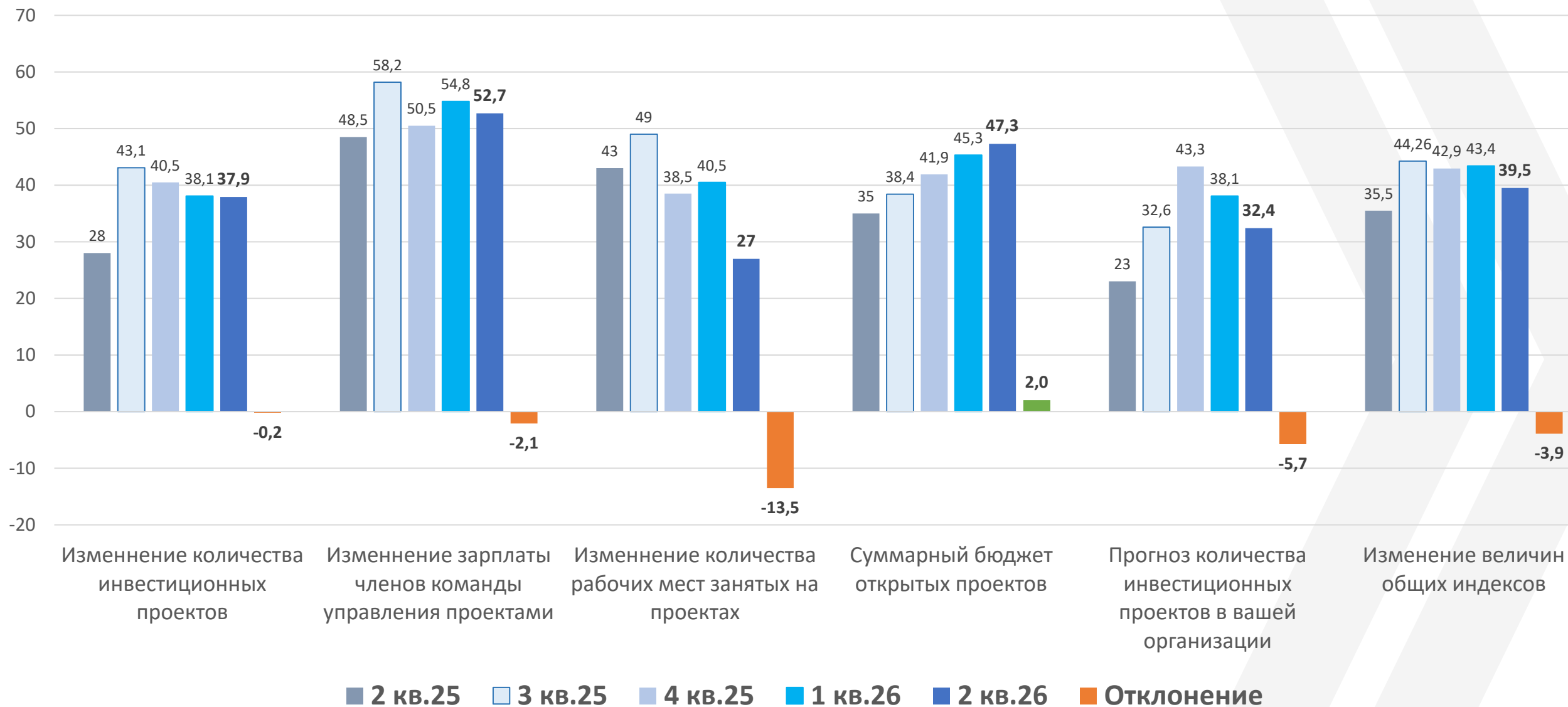


Ирина Зубарева
Руководитель проектного
офиса АО «Трансмашхолдинг»



Дмитрий Медведев
Директор COBHET-СЕРТ

Общий итог.





IPMA is orchestrating the project profession for a better world

Платформа для обсуждения
результатов исследования:

<https://t.me/CommunityProject>

Продолжение
следует ...



Маркетолог проекта -
Анастасия Калтыкова