

КОМПАНИИ

ВАШ БИЗНЕС-НАВИГАТОР

Инна БУЛДАКОВА:
Важно увидеть
потенциал каждого



КОНСУЛЬТАНТ
ПЛАЮС
ИНТАРЬ

16+

Как рассчитать
минимальные
взносы
за директора

Новые
тренды
управления
репутацией

Вывески
должны
заговорить
по-русски





КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка

АКТУАЛЬНАЯ БАЗА ПРАВОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

**ФИРМЕННЫЕ
ОБНОВЛЯЕМЫЕ
РАЗЪЯСНЕНИЯ**

**УДОБНЫЙ
И БЫСТРЫЙ
ПОИСК**

ВИДЕОСЕМИНАРЫ

**ДРУЖЕСТВЕННЫЙ
ИНТЕРФЕЙС**

**СОВРЕМЕННЫЕ
ПРОГРАММНЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ**



Реклама

362 942 230

документов в системе КонсультантПлюс

inok.ru



+7 (4012) 777-155

«КодексНейро»

первая нейросеть, обученная на НПА и НТД,
учитывающей отраслевую специфику

ДОСТУПНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ:

- Охрана труда
- Пожарная безопасность
- Промышленная безопасность
- Стройка и проектирование
- Нефтегаз
- Экология



КОДЕКС | ТЕХЭКСПЕРТ

КОНТАКТЫ
для консультаций

Алексей ПОЛЯКОВ, региональный представитель
информационной сети «Кодекс» и «Техэксперт»

Чтобы
протестировать
сервис,
оставьте
заявку на сайте
kaliningrad.cntd.ru



236006, г. Калининград, ул. Барнаульская, 5, офис 202,
тел. +7-900-565-37-47
e-mail: info@kodeks39.ru www.kaliningrad.cntd.ru



Руководитель проекта:
Юлия КИРИЕНКО
E-mail: kirienko@kaliningrad-cci.ru



ИНОК **РЕШЕНИЙ**
Руководитель проекта:
Галина ТРЕТЬЯКОВА
E-mail: reklama@inok.ru



РПД
Руководитель проекта:
Александр ПЕРШИН
E-mail: klgzd-press@mail.ru



КОДЕКС **ТЕХЭКСПЕРТ**
Руководитель проекта:
Алексей ПОЛЯКОВ
E-mail: info@kodeks39.ru



Билеты
Руководитель проекта:
Александра БОЙЧЕНКО
E-mail: boss@y-k.ru



АМО
Руководитель проекта:
Ольга ИЛЬИНА
E-mail: olga-amd@kanet.ru

*У нас отличная
компания,
присоединяйтесь!*

СОДЕРЖАНИЕ

4 | НОВОВВЕДЕНИЯ

Что изменится с 1 апреля

5 | СОБЫТИЕ

«Балткран» в стенах Фридландских ворот

6 | НАСТРОЕНИЕ

Мы приспособились,
приняли ситуацию, усилили команду

7 | НАСТРОЕНИЕ

Мы не можем позволить
себе уменьшить складские запасы

8 | СОБЫТИЕ

Членские билеты вручили новым участникам

10 | ОБСУЖДЕНИЕ

Суды и штрафы: о чем болит голова эколога

12 | ОБСУЖДЕНИЕ

Вывески должны
заговорить по-русски

14 | ИССЛЕДОВАНИЯ

Вкус времени передадут
социологи и писатели

16 | СОТРУДНИЧЕСТВО

Наши предприятия готовы
открывать производства в Узбекистане

20 | КАЛИНИНГРАД B2B

Важно увидеть потенциал каждого сотрудника
и дать ему раскрыться

24 | КАЛИНИНГРАД B2B

Готовые решения
для пищевой промышленности

26 | СОТРУДНИКИ

Машинист и его дороги

28 | НОВОВВЕДЕНИЯ

30 | ТРЕНДЫ

Реальный опыт ценнее красивой витрины



32 | МАРКЕТИНГ

Тонкая граница между «умным» маркетингом и
манипуляцией

36 | ФИНАНСЫ

Изменены правила отсрочек, рассрочек
и налоговых кредитов

38 | ФИНАНСЫ

Как рассчитывать минимальные взносы
за директора в 2026 году

42 | КОНКУРС

Вопросы XXIV регионального конкурса
«Бухгалтер-Профессионал» - 2026

46 | ЭКОЛОГИЯ

Изучить оленей помогут фотоловушки

48 | КОНТАКТЫ

Где можно получить защиту и поддержку?

Калининградский журнал
«КОМПАНИИ»
Ваш бизнес-навигатор»

№ 182 / 2026 г.

16+

Учредитель
Ирина БАРСУКОВА
Издатель
ООО «РИНА»

Главный редактор:
Ирина
Владимировна
БАРСУКОВА
Тел. 8-900-35-45-575
barsukova-39@yandex.ru



Журналисты, авторы:
Ирина БАРСУКОВА, Ольга БОЛЬШАКОВА,
Юлия КИРИЕНКО, Инна КЛЕРОВА,
Ирина ПАРШИНА, Галина ТРЕТЬЯКОВА

Фото на обложке:
Роман ПУЧКО

Фотоматериалы:
Алина КАСТРИЦКАЯ, Юлия КИРИЕНКО,
Роман ПУЧКО

Дизайн, макетирование, верстка:
Алексей ЮНУСОВ

Корректор:
Ольга ВЛАДИМИРОВА

Адрес издателя, редакции:
236023, г. Калининград,
пер. Арсенальный, 26.
Телефон: 410-310
E-mail: kaliningradb2b@yandex.ru

Отпечатано в типографии
ГК «Калининградский печатный двор»
г. Калининград,
ул. К. Назаровой, 6.
Тираж – 3 000 экз.
(включая электронную версию).
Дата выхода в свет: 16 марта 2026 г.
Свободная цена.
Распространяется адресно.

Редакция не несет ответственности
за достоверность рекламных материалов.

Рекламируемые товары и услуги подлежат
обязательной сертификации.

Мнение редакции может не совпадать
с мнением автора статей.

Перепечатка материалов допускается только
по согласованию с редакцией.

Все права на материалы и макеты,
опубликованные в номере,
принадлежат ООО «РИНА».

Издание зарегистрировано Управлением
Федеральной службы по надзору в сфере
связи, информационных технологий и
массовых коммуникаций по
Калининградской области.
Свидетельство о регистрации:
ПИ № ТУ 39-00380
от 24.10.2016 г.



В апреле в России вступают в силу важные изменения в законодательстве, касающиеся микрозаймов, рассрочек, маркетплейсов.

Что изменится с 1 апреля

Эти изменения направлены на повышение прозрачности финансовых услуг, защиту прав потребителей и усиление контроля за оборотом товаров.

Ограничения по микрозаймам

Максимальная переплата по потребительским займам сроком до года снижается с 130% до 100% с учетом набивавших процентов, комиссий и штрафов. Например, если заемщик взял 10 000 рублей, то даже в случае просрочки он должен будет вернуть не больше 20 000 рублей.

Это направлено на снижение финансовой нагрузки на заемщиков и ограничение самых дорогих и рискованных микрозаймов.

Новые правила рассрочки

Начинает действовать ФЗ от 31 июля 2025 года №283-ФЗ «О деятельности по предоставлению сервиса рассрочки».

Основные изменения:

- Ограничение срока рассрочки. Максимальный срок — 6 месяцев с момента заключения договора между оператором и пользователем. С 1 апреля 2028 года срок сократится до 4 месяцев.
- Запрет на завышение цены. Стоимость товара в рассрочку должна быть идентична цене при полной оплате. Продавцы и операторы не смогут устанавливать разные цены в зависимости от способа оплаты.
- Ограничение штрафов. Размер неустойки за просрочку платежа не сможет превышать 20% годовых от суммы задолженности.
- Досрочное погашение. Покупатель вправе в любой момент внести всю сумму или ее часть без комиссий и дополнительных платежей.
- Контроль со стороны Банка России. Операто-

рами рассрочки смогут быть только специализированные организации (банки, МФО и другие юрлица), внесенные в реестр Банка России.

- Влияние на кредитную историю. Если сумма рассрочки превышает 50 000 рублей, данные о ней будут передаваться в бюро кредитных историй.

Новые правила работают только в случаях, если рассрочку предлагает онлайн-сервис по оплате частями. И не касаются ситуаций, когда оплату частями предлагает сам продавец — например, застройщик жилья. Также закон не распространяется на кредиты и займы в точках продаж и карты рассрочки.

Интеграция маркетплейсов с реестром товарных знаков

Российские маркетплейсы получают доступ к реестру товарных знаков Роспатента для автоматической проверки прав продавцов на бренды.

Это позволит:

- оперативно определять, кому принадлежит товарный знак, действует ли он в России и для каких товаров и услуг зарегистрирован;
- быстрее выявлять контрафактные товары;
- автоматизировать модерацию карточек товаров.

Карточки товаров без подтвержденных прав на бренд могут не пройти модерацию, быть удаленными из каталога или не допускаться к размещению.

Эффект от таких изменений очевиден:

- быстрее устраняются нарушения;
- повышается ответственность продавцов;
- усиливается защита интересов брендов, зарегистрированных в реестре.

По материалам Интернета

«Балткран» в стенах Фридландских ворот

С 12 марта по 10 апреля в музее «Фридландские ворота» проходит персональная выставка одного из старейших предприятий города.



Экспозиция состоит из пяти разделов, каждый из которых рассказывает свою часть истории. Организаторы объединили архивы завода и музея, чтобы показать, как предприятия и Калининград десятилетиями шли рука об руку. Это не просто стенды с фотографиями. Это диалог с прошлым, который помогает лучше понять настоящее.



На торжественной церемонии открытия выставки «Балткран: истоки и современность» присутствовали почетные гости: президент ОАО «Балткран» Олег ЕРМОЛАЕВ, глава города Олег АМИНОВ, сотрудники предприятия, представители администрации.

Фото предоставлены пресс-службой городского Совета депутатов



Мы приспособились, приняли ситуацию, усилили команду

- Обо всех нововведениях, которые планировались в 2026 году, стало известно в конце прошлого года. Поэтому все стадии отрицания, негодования и неприятия мы прошли еще в октябре-ноябре. А потом поняли: в кризис всегда кто-то закрывается, а кто-то поднимается. И у нас нет пути назад, так как проделана огромная работа.

Поэтому двигаемся только вперед. Мы пересмотрели статьи расходов и оценили эффективность работы каждого сотрудника. Задача на 2026 год – не супер «выстрелить», а сохранить и приумножить то, что есть. Мы привлекли опытного специалиста, который помогает нам двигаться в правильном направлении.

Политика нам неподвластна. Мы принимаем реальность такой, какая она есть. Предприниматель должен уметь быстро адаптироваться к изменениям. Мы приспособились, приняли ситуацию, усилили команду новыми сотрудниками и продуктами.

Наша продукция сейчас выпускается не хаотично. А четко под стратегии маркетолога, который смотрит, на что есть спрос, определяет ценовую политику и целевую аудиторию. На основе этих данных мы разрабатываем товары, которые точно найдут своего покупателя и позволят нам развиваться.

Сейчас готовимся к очередному туристическому сезону, который обычно длится с апреля по октябрь. Сезон яркий и насыщенный, но короткий – полгода активной работы, полгода затишья. А налоги, аренда, зарплаты сотрудникам – расходы постоянные. Поэтому мы открыли второе производство в России, обеспечивающее стабильные поставки продукции для маркетплейсов.

Екатерина СУБОЧ,
коммерческий директор
ООО
«Спринг»



У нас семейный бизнес и четкое распределение обязанностей. Каждый отвечает за свое направление. Супруг занимается производством, а я работаю с персоналом, поставщиками и клиентами. Такое разделение позволяет нам эффективно дополнять друг друга. Он не вмешивается в мои дела, а я не лезу в его технологические процессы.

оо

Мы не можем позволить себе уменьшить складские запасы

- В 2020–2021 годах производственная площадка в Калининграде запускалась для того, чтобы обеспечить поставки в Европу. Раньше нашу продукцию покупали более 60 стран. Но из-за санкций пришлось переориентироваться на Азию. К сожалению, логистика оттуда, особенно из Калининграда, очень сложна. Поэтому основная часть нашей продукции — картонная упаковка в сегментах HoReCa, «Ритейл» и «Пищевое производство» — отправляется в Москву, а затем распределяется по всей России, вплоть до Владивостока.

В месяц мы перерабатываем более 500 тонн картона и выпускаем около 20 миллионов изделий. Соответственно, практически ежедневно идет отгрузка 2–3 контейнеров продукции.

Сейчас мы переживаем временный спад после многочисленных праздников. Сезонное сокращение продаж есть, но мы не можем позволить себе уменьшить складские запасы. Логистика к нам и от нас в общей сложности занимает около месяца, готовая продукция идет в Россию почти две недели. С учетом таких длительных сроков нам нужно постоянно пополнять складские запасы, чтобы не оказаться в дефиците, поэтому пока на складе избыток сырья, полуфабрикатов и готовой продукции.

У нас масштабное производство. Хотя основной материал один и тот же — картон, из него мы изготавливаем порядка 100 наименований различной продукции. Производство настолько мощное, что для обеспечения нашей продукцией всей Калининградской области достаточно запустить предприятие всего на четыре часа.



Игорь ПЕРЕРВА,
директор
производства
в Калининграде
ООО «ОЭСКЬЮ»



Членские билеты вручили новым участникам



14 компаний и организаций региона в марте обрели официальный статус членов Союза «Калининградская Торгово-промышленная палата».



Президент палаты Феликс ЛАПИН открыл торжественное мероприятие и поздравил новых членов с важным событием. Он отметил: «Мы — некоммерческая организация, объединяющая бизнес. Существует множество объединений, но ТПП выделяется тем, что выполняет функции, делегированные государством, и наша деятельность регулируется ФЗ».

Участники мероприятия узнали о международной системе торгово-промышленных палат и их основной задаче — подтверждать происхождение и статус товаров, а также информировать предпринимателей о правилах поведения на разных территориях и рынках.

Руководители департаментов и подразделений подробно рассказали о предоставляемых услугах, включая участие в выставках, защиту товарных знаков, оформление свидетельств о форс-мажоре и других; сообщили о возможностях бесплатного продвижения своих услуг и товаров через платформы системы торгово-промышленных палат.

На сайте Калининградской ТПП можно заказать услуги, узнать актуальную информацию по экономическим вопросам, новости членов палаты.

Также действуют приемные:

- члена Общественного совета при ФТС России Марины ФИЦАК,
- члена общественного совета при Федеральном агентстве железнодорожного транспорта (Росжельдор) Максима ТАРАСОВА,
- члена Общественного совета при Федеральном агентстве морского и речного транспорта (Росморречфлот) Сергея ЗАВОРОТЫНСКОГО.

Фото Романа ПУЧКО





11 марта состоялось заседание комитета по экологии и природопользованию Калининградской ТПП, посвященное вопросам организации сбора и утилизации отходов, а также исполнению импортерами требований об уплате экологического сбора

Суды и штрафы: о чем болит голова эколога



Ситуация с выдачей новых и подтверждением ранее выданных лицензий на переработку отходов вызывает озабоченность как у бизнес-сообщества, так и у прокуратуры.

«На сегодняшний день в Калининградской области по утилизации осталось 2–3 лицензии, остальные либо приостановлены, либо прекращены, либо находятся на стадии приостановления, – заявил **Марк БА-**

ЛАНОВСКИЙ, председатель комитета. – Этот процесс – не калининградский специалитет, так же происходит и в других регионах, мы взаимодействуем с коллегами через территориальные ТПП и совет при ТПП РФ. Ситуация связана с требованием наличия государственной экологической экспертизы».

В настоящее время в Калининградской области рассматриваются пять исков о незаконности приостановки или отмены лицензий. В подготовке к про-

цессам предпринимателям помогают Калининградская природоохранная прокуратура и аппарат уполномоченного по защите прав предпринимателей.

250 000
рублей
штраф за неуплату
экологического сбора

«В 2025 году нам поступило значительное количество жалоб, мы обсуждали, что послужило основанием для отказа в подтверждении лицензии. Почти в половине случаев в ходе проверок были установлены нарушения, – отметил **Сергей СОЛДАТОВ**, калининградский межрайонный природоохранный прокурор. – В прокуратуре подготовили проект заявления в арбитражный суд для одного из предпринимателей. Решение принято в его пользу, приказ о приостановлении действия лицензии признан недействительным (сейчас другие переработчики отходов подают заявления в арбитраж, опираясь на этот проект)».

Также прокурор подчеркнул, что отменить решения о приостановлении лицензии можно только в судебном порядке.

Олеся БЕЛАЯ, уполномоченный по защите прав предпринимателей Калининградской области, посоветовала одновременно с подачей такого иска заявлять требования о принятии арбитражным судом обеспечительных мер (приостановление решения Росприроднадзора до окончания рассмотрения дела по существу). Это позволит предприятиям продолжать работать, сохранить коллективы.

Площадки накопления промышленных отходов

Но, пока суды не закончены и, как считает Росприроднадзор, перерабатывать нельзя, то нужно это где-то хранить, не так ли? И не только «промку», отходы производства, но и то, что оставляют граждане на контейнерных площадках, твердые коммунальные отхо-

ды. О процессе сбора и обращении с отходами рассказал **директор ГП КО «ЕСОО» Виталий РУТКАУСКАС**.

Как отметил директор ЕСОО, 10 апреля 2026 года будет утверждена региональная программа «Переход к экономике замкнутого цикла», в которой учтены специфика геополитического положения Калининградской области и связанные с этим экономические аспекты хозяйственной деятельности на территории региона.

Задачи программы:

- создание и модернизация объектов обработки и утилизации ТКО;
- повышение уровня утилизации отдельных категорий промышленных отходов (строительные отходы, иловые и жиросодержащие отходы, порубочные остатки);
- внедрение комплексной системы раздельного накопления отходов;
- организация системной просветительской и пропагандистской работы, информационного обеспечения в сфере обращения с отходами и вторичными ресурсами;
- выявление фактов подмешивания промышленных отходов в ТКО.

Президент Калининградской ТПП Феликс ЛАПИН попросил не ограничиваться обсуждением программы только с переработчиками отходов и предложил направить текст для размещения на ресурсах Калининградской ТПП. «Экологов много и, возможно, у них будут вопросы. В частности, хо-

Экологический сбор платят производители упаковки в РФ, импортеры упаковки или товаров в упаковке.

С 01.01.2024 года: утилизацию упаковки обеспечивают производители материалов, покупатель не платит сбор – ответственность на производителе/импортере; импортер платит сбор даже при последующей перепродаже товара без переупаковки.

Сроки сдачи отчетности:

- декларация о товарах и упаковке – до 1 апреля;
- отчет о нормативах утилизации – до 15 апреля;
- расчет и уплата сбора – до 15 апреля (следующего за отчетным годом).

телось бы понимать сколько будет участков накопления строительных отходов. Их должно быть достаточно на территории области (чтобы не образовывались несанкционированные свалки)».

«Будем рассчитывать по муниципалитетам, – заверил **Виталий РУТКАУСКАС**. – Сейчас есть площадки только по накоплению ТКО. Организации готовятся к созданию площадок накопления строительных отходов, где они будут накапливать, принимать за плату и перерабатывать, вовлекая во вторичный оборот».



В завершение Феликс ЛАПИН напомнил о до сих пор не решенной проблеме с переработкой жидких отходов. По заверениям руководителя ЕСОО, к 2027 году такие отходы будут принимать и перерабатывать три предприятия (сейчас работает одно).

Отчитайся и заплати

Импортерам напомнили об обязанности подачи отчета за 2025 год (в рамках РОП) и уплаты экологического сбора до 15 апреля 2026 года. Суммы самого сбора (к примеру, 150-200 рублей для небольшого предприятия) и штрафы за его неуплату (от 250 000 рублей) несопоставимы.

Директор ООО «Экология производства» Дарья ЛУКАШУНЕНЕ рассказала, что такую отчетность должны сдавать компании, которые приобрели для себя зарубежное оборудование, а не только импортеры товаров.

Подводя итоги работы, президент Калининградской ТПП Феликс ЛАПИН подчеркнул, что задача комитета уведомить предпринимателей что их ждет и что можно сделать: «Главная проблема – неосведомленность: многие не понимают, обязаны ли они сдавать отчетность и платить сбор. Это ведет либо к неуплате, либо к нарушениям сроков. Наша задача – разъяснить нормы и помочь избежать штрафов».

По итогам обсуждения решено направить обращение руководителю Северо-Западного межрегионального управления Росприроднадзора с предложением выступить на площадке палаты с отчетом по своей контрольно-надзорной деятельности. ◊

Круглый стол «Язык вывесок: когда за латиницу накажут» был посвящен вступлению в силу изменений в Закон «О защите прав потребителей».

Вывески должны заговорить по-русски



Открывая обсуждение, президент Калининградской ТПП Феликс ЛАПИН подчеркнул, что поставлена задача выяснить насколько бизнес готов к исполнению требований Закона и чем грозит сохранение вывесок на латинице.

Юрист по защите прав интеллектуальной собственности Калининградской ТПП Ольга СИМОНОВА рассказала о новациях Закона РФ «О защите прав потребителей» (ст. 10.1 предусматривает, что информация, предназначенная для публичного ознакомления потребителей и не являющаяся рекламой, размещенная на вывесках, указателях, информа-

ционных табличках и других носителях (за исключением рекламных конструкций), должна быть выполнена на русском языке).

«Под действие закона подпадает и весь онлайн-контент, адресованный потребителю, - подчеркнула Ольга СИМОНОВА. - Нужно ограничить иностранные слова везде, где с ними взаимодействует потребитель, даже в инструкциях по эксплуатации. Исключение сделано для официально зарегистрированных товарных знаков и фирменных наименований и заимствований, вошедших в русский язык (нужно проверять каждое слово). Если в слове слова нет, то необходимо его переводить».

«Важно использовать перевод, а не транслитерацию, - продолжила тему Наталья БУРЖИНСКАЯ, руководитель аппарата уполномоченного

по защите прав предпринимателей региона. - Написать русскими буквами «Барбер-шоп «Стар» нельзя, нужно: «Парикмахерская для мужчин «Звезда». Исключение допускается в случаях, когда такое название зарегистрировано как товарный знак и внесено в реестр».

Также говорили о том, как и где размещать «правильные вывески», какими должны быть буквы и их цвет, что текст на английском не может быть ярче и больше, что предпочтительно сначала разместить информацию на русском языке, а затем английский вариант.

«Нужно провести полную инвентаризацию вывесок, упаковки информационных носителей, - порекомендовала Ольга СИМОНОВА. - Важно уже сейчас проделать работу по изготовлению новых вывесок или зарегистрировать товарные знаки, если в вашем логотипе есть слова на иностранном языке».

«В Калининградской ТПП работают специалисты по защите интеллектуальной собственности, - напомнил Феликс ЛАПИН. - Если необходима регистрация товарных знаков, проверка их охраноспособности, обращайтесь».

Президент Калининградской ТПП напомнил о патентных троллях, которые отслеживают незарегистрированные товарные знаки и фирменные обозначения, а затем требуют от ничего не подозревающих предпринимателей возмещения ущерба за использование «чужой» интеллектуальной собственности.

«Мы никого не пугаем, - резюмировал Феликс ЛАПИН. - Но соблюдение правил ведения бизнеса, защита своей интеллектуальной собственности позволят избежать потерь и существенных».

Чем грозит неисполнение закона, если нарушение выявят муниципальные контролеры, рассказал Константин ГАБИЧЕВ, председатель комитета муниципального контроля. Штрафы, по его словам, небольшие – от 300 рублей для физлиц до 20 тысяч рублей для организаций. Да и прежде, чем штрафовать, предпринимателя постараются побудить «исправиться».

Сначала выдадут предостережение, в котором предложат в разумный срок привести вывеску в соответствие с требованиями законодательства, а затем (в случае если предостережение проигнорировано) предписание. Решение о штрафе выносит мировой судья, если предписание не исполнено.

Также за круглым столом вновь вернулись к теме витрин и окон, которые в Калининграде запрещено полностью закрывать ре-

кламой. Главный архитектор города Андрей АНИСИМОВ в очередной раз отстаивал позицию города, заверяя, что красиво оформленные витрины и прозрачные окна магазинов только украсят Калининград.

А вы уже задумались о защите собственного бренда? ◊

Фото Юлии КИРИЕНКО



**КОНТАКТЫ
ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ**

Ольга СИМОНОВА,
юрисконсульт по вопросам интеллектуальной собственности Калининградской ТПП
+7 (4012) 590-663,
simonova@kaliningrad-cci.ru



В Калининградской ТПП прошла презентация коллективной монографии «Калининградская область в 2024 году: горизонты развития».

Вкус времени передадут социологи и писатели



Авторский коллектив издания обменялся мнениями об итогах работы над монографией и обсудил тематику следующего тома.

В создании книги приняли участие экономисты Западного филиала РАНХиГС, КГТУ, а также руководители и предприниматели ключевых организаций региона.

Среди авторов президент Калининградской ТПП Феликс ЛАПИН и руководитель ЦОК Калининградской ТПП Владимир КУЗИН (авторы приняли уча-

стие в подготовке раздела, описывающего социально-экономическую политику правительства Калининградской области).

Это четвертый выпуск в серии ежегодных исследований. Особое внимание авторы уделили происходящим структурным сдвигам в экономике и социальной сфере Калининградской области, вызванным резким обострением отношений по линии «Россия – условный Запад».

Этот процесс уже обозначился в 2022 году и под влиянием уже-

сточения санкционного давления и изменения экономической политики РФ продолжает набирать силу. В связи с территориальной обособленностью Калининградская область оказалась в уязвимом положении, что и нашло отражение в ряде разделов монографии.

Исходя из значимости цивилизационных основ суверенитета современной России, один из разделов монографии посвящён обзору становления православия в эксклавном регионе, как важного фактора развития калининградской общности. В 2025 году Калининградская

епархия Русской Православной Церкви отметила 40-летие со дня государственной регистрации общины.

Будет ли продолжена работа над изданием? Непременно. В частности, уже готовится отдельный выпуск, посвященный созданию и развитию Калининградской ОЭЗ. Одновременно идет поиск новых форматов.

Генеральный директор общества с ограниченной ответственностью «Спар-Калининград», доктор экономических наук Олег ПОНОМАРЕВ предложил организовать научно-практическую конференцию, на которой обсудить возможности

развития региона. Площадкой для рассмотрения важнейших вопросов может стать ежегодный бизнес-форум, проходящий в Калининградской области в октябре. Предварительные переговоры уже ведутся.

Монография, в которой анализируются важнейшие параметры развития экономики региона, уже стала ценным инструментом для студентов, исследователей и предпринимателей, подчеркивая роль Калининградской области в масштабах страны. Теперь предстоит сделать новый шаг. ○



Феликс ЛАПИН,
президент Калининградской ТПП:

- Мне очень радостно, что те люди, которые стояли у начала этой идеи, не бросают эту затею. Вкус времени, в котором мы жили, передадут социологи и писатели. А эта книга, объединяющая статистику и аналитику, документ, сермяжная правда о нашем регионе.



Особое внимание авторы уделили происходящим структурным сдвигам в экономике и социальной сфере Калининградской области

В Калининградской ТПП прошла встреча бизнеса с Генконсулом Узбекистана в Санкт-Петербурге.

Наши предприятия ГОТОВЫ

открывать производства в Узбекистане



Г-н Абдурахмон МАХМУДОВ встретился с президентом Калининградской ТПП **Феликсом ЛАПИНЫМ** и руководителями компаний, заинтересованных в развитии делового сотрудничества с Республикой Узбекистан.

Гостя познакомили с особенностями работы предприятий в условиях Калининградской ОЭЗ и преференциями, которые предоставляются инвесторам, отметили существенные успехи в развитии агропромышленного комплекса региона, рыбодобыче и производстве консервов.

«Мы научились организации производственных процессов у ведущих компаний, которые открывали контрактное производство в регионе, у нас есть консалтинговые компании, которые в том числе известны за

рубежом. У нас очень хорошие связи с Узбекистаном по поставке рыбных консервов», - отметил президент Калининградской ТПП **Феликс ЛАПИН**.

Г-н Абдурахмон МАХМУДОВ рассказал о «молодой» (88% населения младше 55 лет) и быстро развивающейся экономике Узбекистана, познакомив калининградский бизнес с изменениями законодательства, направленными на привлечение зарубежных инвестиций.

В ходе встречи обсуждались вопросы размещения в Узбекистане мебельных производств, поставок энергетического оборудования, оказания образовательных услуг. Большой интерес вызвала тема создания туристических продуктов, которые бы познакомили калининградцев с Узбекистаном, а жителей этой страны с Янтарным краем.



«Торгово-промышленная палата всегда настроена на открытость, помощь как нашему бизнесу в познании новых территорий, выходу на новые рынки, так и предпринимателям других стран в знакомстве с нашей областью, - подчеркнул **Феликс ЛАПИН** и заверил, - наши предприятия готовы не только брать подряды, но и открывать производства в Узбекистане».

В ходе встречи достигнута предварительная договоренность об организации реверсных бизнес-миссий. ○



СОЮЗ «КАЛИНИНГРАДСКАЯ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА»

г. Калининград,
Советский пр-т, 179,
тел. (4012) 590-650,
факс (4012) 95-47-88,
www.kaliningrad.tpprf.ru



Наталья КЛИМЕНКО,
специалист отдела по ВЭС
Калининградской ТПП
+7 (4012) 590-146,
+7 921-712-67-11,
klimenko@kaliningrad-cci.ru

**КОНТАКТЫ
ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ**



ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ТОРГОВЛИ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ТПП

приглашает на программы повышения квалификации для HR-специалистов:

- [Директор по персоналу](#)
- [HR менеджер как бизнес-партнёр: инструменты повышения эффективности бизнеса](#) [Оперативное управление подчинёнными](#)
- [Эффективные деловые коммуникации для руководителей](#)
- [Технологии личной эффективности руководителя](#)
- [Эффективные технологии управления человеческими ресурсами](#)
- [Семинар «Оценка и управление развитием персонала»](#)
- [Актуальные вопросы в деятельности HRD](#)
- [Управление мотивацией и вовлечённостью персонала](#)
- [Инструменты управления организационной эффективностью и развитием компании](#)

**КОНТАКТЫ
ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ**

Информационно-аналитический центр
Союза «Калининградская торгово-промышленная палата»
+7 (4012) 590 657
infocenter@kaliningrad-cci.ru

ПРОГРАММА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ
ИНСТИТУТА
НА 2025 ГОД:



ДЛЯ СПРАВКИ:

АНО ДПО «ИПит КТПП» учрежден Калининградской торгово-промышленной палатой, осуществляет свою деятельность на основании Федеральных законов «О некоммерческих организациях» и «Об образовании», Устава и действующего законодательства Российской Федерации, лицензии, дающей право на ведение образовательной деятельности, выданной службой по контролю и надзору в сфере образования Калининградской области (регистрационный № ДПО - 1260 от 21 марта 2016 г.)

Реклама

Уважаемые руководители!

В 2026 году Калининградская область отмечает 80-летний юбилей. Редакция журнала «КОМПАНИИ. Ваш бизнес-навигатор» при поддержке Калининградской ТПП готовит к выпуску новые подарочные фотоальбомы серии «Калининград B2B Kaliningrad».



Это «семейные» фотоальбомы Калининградского бизнеса, представляющие все многообразие местного предпринимательства как одну большую деловую семью, где каждый бизнес – член семьи со своей историей, традициями и вкладом в общее благополучие региона.



Калининград B2B Руководители в датах, цитатах, фото

За каждым успешным бизнесом всегда стоит человек – со своим опытом, ценностями и видением будущего. Этот проект мы посвящаем вам, лидеры регионального бизнеса, – людям, которые формируют экономическую и деловую среду Калининградской области.

В издании будут собраны ваши личные истории, ключевые даты, цитаты и фотографии.

Калининград B2B Компании в лицах, цифрах, фото

Премиальное издание о ведущих компаниях региона на русском и английском языках с авторскими фотографиями ведущих региональных фотографов.

Фотоальбомы планируется подготовить и выпустить ко Дню российского предпринимательства и подведению итогов региональной бизнес-премии «Янтарный Меркурий» в мае 2026 года.

Подарочные издания будут вручены вам, вашим коллегам и партнерам, руководителям региональных торгово-промышленных палат и ТПП РФ, представителям регионального правительства, участникам зарубежных бизнес-миссий, другим почетным гостям.



Наши проекты – не про статусность. Про репутацию, рекомендации самого высокого уровня и доверие. Вы достойны представить Калининградскую область бизнесу России и других стран.



КОНТАКТЫ
ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ



Ирина БАРСУКОВА,
главный редактор
журнала, автор
и руководитель проекта

+7 900 35 45 575,
barsukova-39@yandex.ru



Инна БУЛДАКОВА

директор АНО ПО
«Калининградский
бизнес-колледж»
(АНО ПО КБК)



*Важно увидеть потенциал
каждого сотрудника
и дать ему раскрыться*

Родилась в день смеха

В нашей семье 1 апреля — не только повод для веселья и шуток, но и день, когда я появилась на свет. Правда, папа тоже сначала воспринял это известие как розыгрыш.

Дата эта сопровождает меня всю жизнь. Меня всегда окружают добрые и открытые люди. Стараюсь видеть хорошее в любой ситуации, умею сохранять оптимизм, все трудности становятся новыми вызовами, которые я готова принять с улыбкой, и задачами, которые можно решить.

Папа мой был художником-оформителем, а мама всю жизнь проработала в медицине. Самые яркие воспоминания из детства связаны с походами в театры и художественные галереи вместе с родителями. Любовь к музеям и галереям — история семейная. Мы часто вместе ездили на Исык-Куль и ходили в горы. Эти традиции активного отдыха передались нам с сестрой. Стараемся поддерживать их и передавать своим детям.



Спортивный характер

В начальной школе я сразу стала руководителем «звездочек». В пятом классе вошла в Совет Дружины и оставалась в школьном активе до конца учебы. Участвовала в пионерской жизни, была в числе последних комсомольцев Казахстана. Многочисленные кружки в Доме пионеров помогали развивать лидерские качества.

Параллельно занималась спортом. Любила скалолазание и прыжки с парашютом. С последним получилось забавно — меня хватило всего на один прыжок. А вот скалолазанием увлекалась долго.

Замечаю, что у многих коллег, которые работают рядом, есть такая спортивная жилка. Это позволяет нашей команде добиваться результатов. Элементы спортивного менеджмента и черты характера, сформированные в детстве, помогают нам сейчас.

✓ *Для менеджера важны качества спортсмена: стремление добиться результата и умение идти к конкретно поставленной цели.*





Увлеклась политикой

Я дитя тех самых 80-х. Когда Горбачев стал первым президентом СССР, мне было 9 лет, я училась в третьем классе. В стране происходили большие перемены, начиналась перестройка. Я увлеклась политикой, знала всех наших руководителей, лидеров иностранных государств, понимала, в каком направлении мы движемся. Поэтому выбор факультета на новую тогда специальность «политология» был предопределен.

Мои студенческие годы в 90-е были непростыми. Я училась заочно - приходилось совмещать учебу и работу. Но все равно сохранила яркие воспоминания о студенческой жизни. Нам разрешали много времени проводить в вузе и посещать интересные пары вместе со студентами очного отделения, особенно на старших курсах. А после итоговой сессии даже отметили, что студенты-заочники нашего выпуска были намного сильнее студентов-очников. Это было приятно.

✓ Изучая политологию, начинаешь многое понимать. Ты видишь стратегию движения вперед.

С 19 лет в системе образования

В моей жизни все шло своим чередом. Еще в школе я активно участвовала в общественной жизни, была пионервожатой. Когда стало понятно, что в университете буду учиться заочно, руководство школы сказала – приходи работать.

Мне предложили должность педагога-организатора, потом - заместителя директора по воспитательной работе. В 19 лет это было то еще испытание. У нас сложилась отличная команда молодых педагогов, которую активно поддерживало руководство.

✓ Нам давали «зеленый свет» на эксперименты, необычные сценарии и нестандартные подходы в воспитательной работе. Все происходило естественно и органично.

Сменила горы на море

В 2000 году мы приняли решение уехать из Казахстана. Тогда это было общее веяние. Могли переехать в Подмоскovie, где живут наши родственники. Но там кругом леса. Однажды, собирая грибы, я почувствовала, что лес меня подавляет, не хватает простора. А мы люди, любящие горы, простор и свободу.

Наши друзья, две семьи, уехали первыми. В Калининград. Их манило море. Мы тоже решили сменить стихию: степь и горы на море. И переехать в город с такой богатой историей. Не знаю, как принял меня Калининград, но в какой-то момент я ощутила, что живу здесь всю жизнь. Просто однажды, возвращаясь домой, вдруг осознала, что эти улицы всегда были мне родными.

У меня очень теплое отношение к Калининграду. Я ни разу не пожалела, что мы сюда переехали. Хотя у нас было все очень непросто. Начиная от оформления документов и заканчивая приобретением жилья. В Алма-Ате мы жили в центре города, в хорошей квартире. А здесь купили дачу. Но уже ничего не имело значения.

✓ Мы счастливы в Калининграде. Были, есть и, я надеюсь, будем.

Многопрофильность делает нас сильнее

Мне давно хотелось сменить ступень в системе образования. Про школу я знала практически все, было интересно попробовать что-то новое. В одной из рекламных газет увидела объявление о вакансии в Академии акмеологии, менеджмента и бизнес-образования. Позвонила, пришла и осталась.

Мы переехали в Калининград в июне, а уже 1 сентября я стояла на линейке и встречала первых студентов. Сначала преподавала историю, политологию, философию. А через какое-то время снова заняла должность заместителя директора по воспитательной работе.

Калининградский бизнес-колледж — многопрофильный. У нас много специальностей, которые диаметрально противоположны. Есть студенты с зелеными волосами — это наша кафедра СМИ, и при этом есть специальность «Правоохранительная деятельность», где все очень строго. Жесткая дисциплина, четкие правила, студенты, отвечая на вопросы преподавателей, говорят: «Слушаю», «Есть», «Так точно».

Многопрофильность делает нас сильнее. Она позволяет взглянуть на все специальности под новым углом. Мы четко понимаем, какие навыки нужно развивать у студентов разных направлений. И при этом уверены, что предпринимательская жилка должна быть в каждом из них. Ведь предпринимательство — это не всегда про бизнес, это еще и образ мышления, который помогает находить нестандартные решения и добиваться успеха в любой сфере.

✓ Для нас на первом месте стоит качество образования, а не получение прибыли. Поэтому мы постоянно стремимся к высоким результатам и выходим на новые уровни.



Нет проблем, есть задачи

Библия учит, что жизнь не посылает испытаний, которые мы не способны преодолеть. Экстренные, неожиданные и непредвиденные ситуации помогают нам расти. Выводят из зоны комфорта и заставляют двигаться вперед.

Важно воспринимать проблемы не как трудности, а как задачи. Мы живем в мире, где постоянно что-то меняется. Если ко всему относиться как к проблемам, можно потерять рассудок. Кстати, также считают и в Лиге директоров частных колледжей, в которой мы состоим как члены союза директоров СПО. Там тоже уверены, что проблем нет, есть задачи.

✓ Решение найдется всегда. Нужно просто успокоиться, досчитать до трех и выдохнуть. Паника — это самое страшное. Излишняя суета и горячность — недопустимы.

Стараемся применять лучшие практики

Нам повезло — мы участвуем в двух проектах, которые объединяют государственные и частные колледжи. Являемся членами Союза директоров России, где представлены как подведомственные учебные заведения, так и частные. Также сотрудничаем с проектом «Карьера в России», где большинство участников — представители государственных образовательных организаций.

Работа с такими структурами и людьми значительно развивает нашу образовательную организацию. Важно выезжать, двигаться вперед, видеть, что происходит в стране, не замыкаться на проблемах своего региона. ○



Наталья КОРОЙ,

генеральный директор
ООО «СОЮЗ-22»

НА ПРЕДПРИЯТИИ ВЫСТРОЕН ПОЛНЫЙ ЦИКЛ ПРОИЗВОДСТВА —

от приемки и хранения сырья до выпуска продукции высокого качества, соответствующей международным стандартам. Мы предлагаем решения для кондитерской, хлебопекарной и молочной отраслей, создавая востребованные и любимые потребителями продукты.

Расположение предприятия в Калининградской области и развитая портовая инфраструктура Балтийского моря позволяют оптимизировать морские перевозки, сокращая сроки доставки и снижая логистические расходы как при поставках сырья, так и при отгрузке готовой продукции.



Готовые решения для пищевой промышленности

ООО «СОЮЗ-22», резидент Особой экономической зоны Калининградской области, с 2022 года развивает в регионе современное промышленное производство, ориентированное на глубокую переработку растительных масел и выпуск специализированных жиров для пищевой промышленности.



СЕГОДНЯ «СОЮЗ-22» НАХОДИТСЯ НА ЭТАПЕ АКТИВНОГО РАЗВИТИЯ:

мы расширяем производственные мощности, запускаем новые технологические направления и выводим на рынок современные продукты для пищевой индустрии.

ДЛЯ НАС РОСТ КОМПАНИИ НЕРАЗРЫВНО СВЯЗАН С РАЗВИТИЕМ КОМАНДЫ,

поэтому мы заинтересованы в проактивных специалистах, которые готовы вместе с нами двигать производство вперед и реализовывать новые проекты. Мы создаем современное промышленное предприятие, где ценятся профессионализм, инициативность и желание развиваться.

В НАШЕЙ КОМАНДЕ ЛЮДИ НЕ ПРОСТО ВЫПОЛНЯЮТ ЗАДАЧИ — ОНИ УЧАСТВУЮТ В СОЗДАНИИ НОВЫХ ПРОДУКТОВ,

технологий и решений для пищевой отрасли. По актуальным вакансиям можно обращаться в компанию — мы будем рады тем, кто хочет расти вместе с нами и становиться частью сильной команды, которая развивает производство и промышленный потенциал региона».

ООО «СОЮЗ-22» системно инвестирует в развитие производства. Запуск в 2026 году цеха гидрогенизации жиров станет важным этапом в развитии предприятия, позволит повысить технологический уровень выпускаемой продукции и начать производство заменителей масла какао лауринового типа. Расширение ассортимента, востребованного на внутреннем рынке, сможет полноценно заменить импортные аналоги.

Собственные разработки и выпускаемая продукция проходят строгий контроль качества и соответствуют требованиям пищевой безопасности, что обеспечивает стабильность и доверие со стороны производителей. Все это формирует нашу репутацию надежного поставщика.

За устойчивостью и результатами компании стоит слаженная работа всех сотрудников и подразделений, командная работа высококвалифицированных специалистов, которые глубоко понимают процессы и объединены общей целью.

Помимо производства специализированных жиров, компания выстроила полный цикл кофейного производства, что дополнительно усиливает наши компетенции в управлении качеством, технологией и продуктом.

Поддержка со стороны государства и возможности, которые предоставляет статус резидента ОЭЗ, позволяют компании уверенно реализовывать инвестиционные планы, совместно развивать промышленность региона и вносить вклад в пищевую отрасль России и на экспортных рынках.



Мы предлагаем не только универсальные решения, но и разрабатываем рецептуры под конкретные задачи и технологии клиента. Вместе с командой технологов создаем продукты, которые эффективно работают в реальном производстве и дают предсказуемый, качественный результат. ◦

Фото Андрея ГУСЕВА и из архива компании

236006, г. Калининград,
ул. Правая Набережная, 10,
литер Л
+7 (4012) 30-89-99
e-mail: info@soyuz22.ru



27 марта отмечается
День машиниста.



Машинист и его дороги



Ирина ПАРШИНА,
ведущий специалист отдела
корпоративных коммуникаций
КЖД

Работу машиниста легкой не назовешь. Жизнь, подчиненная определенному ритму, смены, графики, случаются вызовы на работу в любое время суток, колоссальная ответственность за безопасность движения, строгое следование регламентам и инструкциям – далеко не каждый способен на такой труд.

Но Евгений не считает, что профессия машиниста чем-то выделяется: «Разве бывает легкая работа? Шахтер, врач, им что легко? Если занимаешься серьезным делом, трудности неизбежны, но преодолимы».

Серьезным делом Евгений начал заниматься в 20 лет. Отец друга привел их, двух студентов, отчисленных из вуза, в локомотивное депо. Ребята устроились на работу помощниками машиниста, и началась трудовая жизнь.

Машинист Калининградской дирекции тяги (подразделение РЖД) Евгений ЯРОВИЦЫН 15 лет водит поезда и считает профессию своим призванием. Не раз награжденный за отличную работу на магистрали, Евгений находит время для помощи подопечным благотворительного центра «Верю в чудо».

«Было интересно. Наверное, сама судьба привела меня сюда. Вообще-то я еще в детстве хотел быть машинистом, только к 20 года забыл об этом. Благодарен своим наставникам, которые шаг за шагом знакомили меня с профессией – машинистам Павлу Валентиновичу БАХТИНУ, Максиму Альбертовичу ПИВЧЕНКО», – вспоминает ЯРОВИЦЫН.

Теперь, спустя 15 лет, Евгений сам наставник и старается бережно подходить к новичкам.

«Мне даже доверили обучать девушку на помощника машиниста, – рассказывает Евгений. – Задачу поставили так: ни в коем случае не отпугнуть ее от нашего дела и чтоб ни один волос с ее головы не упал. Выполнил. Сейчас работает наша Надежда, мы ее бережем, конечно, очень, и, похоже, справляется она неплохо».

Молодежное наставничество закреплено за ЯРОВИЦЫНЫМ с этого года. Есть наработанный опыт, человек он открытый и коммуникабельный, закончил железнодорожный вуз и старается, чтобы каждый из его учеников так же, как он, полюбил профессию машиниста.

«Бывают хорошие ребята, мал золотник да дорог. Но, к сожалению, зачастую не вижу я у молодых людей тяги получить хорошую специальность. Как будто не повзрослели они еще, чтобы управлять поездами. Вникать в профессию не хотят, сталкиваются с первыми трудностями и сразу пасуют, при этом у всех сразу запрос на высокую зарплату.

А наша профессия требует уважения, осознанности, серьезного глубокого подхода, обучения и практики. Разные бывают ситуации. Порой на смене ты должен проявить себя как высокоэффективный менеджер: быстро принять решение, слаженно взаимодействовать со смежниками, помнить об инструкции».

Евгений трудился на БАМе. Ездил в командировки и в целом около года с интервалами водил поезда в Хабаровском крае. Рассказывает, что рельеф местности там сложный, климат суровый и менталитет у людей другой – они более сплоченные.

«В общем, работа как работа, – вновь убежденно заключает он. – Природа необычная, красивая, но не наша. Самое трудное – это быть в отрыве от родных и знать, что они ежечасно о тебе волнуются».



В последнюю пятницу марта в холдинге «Российские железные дороги» отмечается корпоративный праздник – День машиниста. В этот день чествуют тех, кто выбрал одну из самых важных и ответственных профессий. История профессии машинист в России начинается с 1837 года.

Сегодня они управляют современными локомотивами. Во главе локомотивной бригады стоит машинист, который несёт ответственность за безопасность движения, техническое состояние локомотива и своевременное выполнение графика.

Помощник машиниста – его правая рука, который помогает в управлении, следит за показаниями приборов и выполняет другие важные задачи. Иногда локомотивом может управлять только одно лицо – машинист.

Несколько лет назад там он познакомился с сотрудниками центра «Верю в чудо». Безграничное уважение переросло в сильное желание помочь. Когда его попросили стать Дедом Морозом и поздравить детей, прикованных к постели, он сразу согласился.

«Три года подряд на новогодние праздники я в качестве Деда Мороза ходил по домам, где проживают дети-инвалиды, поздравлял их. Они тяжелые, лежачие, и нужен особый подход, но меня инструктировали заранее, поэтому все складывалось нормально», – рассказывает Евгений.

Евгений ЯРОВИЦЫН не считает свою волонтерскую деятельность чем-то особенным: «Нужно помочь, значит, нужно. Кто-то должен это делать. Почему бы не я?».

Малый и средний бизнес

- Уточняется правовое регулирование деятельности Российского экспортного центра (РЭЦ) и центров поддержки экспорта.

Закреплено, что требования к центрам поддержки экспорта устанавливаются Минпромторгом России при реализации государственных программ (подпрограмм) РФ.

Полномочия по установлению порядка мониторинга соблюдения центрами поддержки экспорта установленных требований, а также по внесению предложений для разработки РЭЦ методических рекомендаций и других материалов по вопросам экспортной деятельности субъектов МСП, подлежащих утверждению его советом директоров и предоставляемых центрам поддержки экспорта, переданы от Минэкономразвития России Минпромторгу России.

Внешне-экономическая деятельность

- Начало первого этапа внедрения национальной системы подтверждения ожидания поставок товаров.

Система подтверждения ожидания товаров создана для противодействия уклонению от уплаты НДС и акцизов на товары ЕАЭС, ввозимые в РФ. Ее концепция и план утверждены Распоряжением Правительства РФ от 10.11.2025 N 3213-р.

Цель системы - повышение уровня собираемости налогов и снижение случаев незаконного введения товаров. Первый этап тестирования продлится до 30 июня 2026 года.

Ценные бумаги

- Изменяется порядок допуска ценных бумаг к организованным торгам.

С 1 апреля 2026 года ценные бумаги будут допускаться к торгам при наличии кредитных рейтингов от двух агентств. Исключение: государственные, муниципальные и иностранные ценные бумаги, а также облигации международных организаций могут быть допущены с одним рейтингом. Несоблюдение требования приведет к исключению бумаг из котировальных списков.

Туризм

- Заселение в гостиницы будет возможно по документу, удостоверяющему личность, через мобильное приложение госуслуг.

Микрофинансовые организации

- Изменяется порядок формирования резервов на возможные потери по займам микрофинансовыми организациями.

Теперь установлены условия, при которых требования по договору займа считаются обеспеченными. Это касается государственной и муниципальной гарантии за счет бюджетных средств в рамках поддержки малого и среднего предпринимательства, независимой гарантии от региональной гарантийной организации и некоторых поручительств.

Если задолженность заемщика реструктурирована или рефинансирована микрофинансовой организацией более трех раз за срок действия договора, минимальная величина резерва должна составлять не менее 99% от суммы требований.

Также уточняются обстоятельства, при которых необходимо формировать резервы на возможные потери по займам в случае риска убытков.

- Изменяются формы отчетов о микрофинансовой деятельности

Внесены изменения в разделы IV форм 0420840 и 0420846. Например, пороговое значение полной стоимости потребительского займа для физических лиц, не связанных с предпринимательством, увеличено с 150 до 250% годовых.

Финансы

- Вступает в силу Закон о деятельности по предоставлению сервиса рассрочки.

Сервис рассрочки — это информационная система для заключения договоров о рассрочке. Оказывать услуги могут только операторы, внесенные в реестр. Право на деятельность имеют кредитные, микрофинансовые организации и другие юридические лица. Запрещено совмещать эту деятельность с некредитной финансовой организацией, кроме микрофинансовой.

Требования к операторам включают минимальный капитал 5 млн рублей, соблюдение условий и ограничений. Операторы обязаны передавать данные о договорах в бюро кредитных историй, не привлекать средства физических лиц и не взимать плату за рассрочку. Они также должны утвердить и опубликовать правила предоставления рассрочки.

Пользователем сервиса рассрочки может быть гражданин для личных нужд. Банк России регулирует и контролирует деятельность операторов, ведет реестр и принимает решения о внесении сведений.

Потребительское кредитование

- Максимальный размер начислений по краткосрочным (до года) потребительским кредитам снижается с 130% до 100%.

- Вводятся макропруденциальные лимиты на потребительские и ипотечные кредиты для банков и МФО на I квартал 2026 года.

Информационная безопасность

- ФСБ России вправе безвозмездно получать копии баз данных организаций для выполнения своих обязанностей.

Для этого требуетсяписание руководителя ФСБ или его заместителя. Копии уничтожаются после достижения целей. За неправомерное использование копий предусмотрена ответственность. Исключения составляют базы данных, используемые для оперативно-розыскной деятельности или обеспечения безопасности РФ.

Получение копий не должно мешать законной экономической деятельности организаций и должно соблюдать законодательство о защите тайны.

Наука

- Отдельные научные и образовательные организации обязаны направлять в ЕГИСУ НИОКТР сведения о планируемых научных работах и экспериментальных разработках с иностранным участием.

Это касается организаций, проводящих исследования за счет федерального бюджета в рамках государственного задания.

Защита прав потребителей

- Продавцу запрещено устанавливать в отношении одного вида товара различные цены в зависимости от использования потребителем сервиса рассрочки.

Продавцу (исполнителю) по общему правилу запрещено устанавливать в отношении одного вида товаров (работ, услуг) различные цены в зависимости от использования потребителем сервиса рассрочки или оплаты товара (работы, услуги) потребителем в рассрочку или через определенное время.

Исключение составляют случаи, если договор, условия которого предусматривают оплату товара (работы, услуги) потребителем в рассрочку или через определенное время, заключается с участником эксперимента по партнерскому финансированию, а также случаи заключения договора участия в долевом строительстве.

Напомним, что с 1 апреля 2026 года вступает в силу Закон о деятельности по предоставлению сервиса рассрочки.

В 2026 году управление репутацией компании (ORM) сильно меняется. Это связано с развитием технологий, новыми трендами в поведении аудитории и растущими требованиями к прозрачности.

Реальный опыт ценнее красивой витрины

Ключевые тренды: интеграция нейротехнологий, персонализация, усиление роли маркетплейсов, акцент на честности и аутентичности, системная работа с данными.



Влияние нейротехнологий и алгоритмов

Сегодня репутация компании все чаще формируется не на основе прямых отзывов, а через алгоритмические сводки, которые генерируют нейросети, ассистенты и системы нейропоиска.

Алгоритмы анализируют данные из открытых источников и создают краткое резюме о компании. В этом резюме учитываются мнения людей, сильные и слабые стороны компании. Оно формирует первое впечатление у пользователей и влияет на их предварительное мнение.

РЕКОМЕНДАЦИИ:

- Регулярно контролировать «первичный нейроответ» — то, что пользователь видит в алгоритмических сводках до прочтения отзывов.
- Поддерживать качество органических упоминаний, так как алгоритмы берут данные «как есть».

- Уметь ясно доносить позицию компании и пояснять контекст, так как нейросводки редко отражают нюансы восприятия.

Персонализация через данные

В 2026 году компаниям следует перейти от поверхностной сегментации к глубокому анализу данных о клиентах. Знание мотивов, поведения и истории взаимодействия с брендом позволяет более эффективно реагировать на отзывы и строить репутацию. Рассылка на 100 000 человек без реакции хуже, чем письмо одному, но по существу.

ПРАКТИКИ:

- Интегрировать сбор данных через опросники, квизы и другие инструменты на сайте.
- Использовать продвинутые CRM-системы для анализа инсайтов, а не только для отчетности.
- При ответе на негативные отзывы учитывать историю клиента: это помогает превратить конфликт в возможность укрепить лояльность.

Маркетплейсы как ключевые репутационные платформы

Для многих категорий товаров (косметика, одежда, товары для дома) маркетплейсы в 2026 году становятся главными площадками формирования репутации. Алгоритмы самих маркетплейсов учитывают рейтинг, отзывы и споры, влияя на видимость карточек товаров.

ДЕЙСТВИЯ:

- Назначить ответственных за каждый канал (соцсети, отзывы, маркетплейсы).
- Еженедельно анализировать сводки по отзывам и комментариям.
- Использовать шаблоны реакций на часто встречающиеся проблемы, но при этом избегать шаблонных ответов в критических ситуациях.
- Поощрять клиентов оставлять видеообзоры — они повышают доверие и улучшают ранжирование.

Честность и аутентичность

Аудитория стала более проницательной: тщательно обработанный контент вызывает подозрение. В 2026 году доверие завоевывается через открытость и открытость. Сгенерированные тексты и нейровидео стали повседневностью, и у людей выработалась привычка отличать отполированную витрину от настоящего опыта.

ТРЕНДЫ:

- Прозрачность в операционке. Рассказывать о процессах производства, логистики, принятия решений. Например, публиковать видео из цеха или склада, короткие письма от команды.
- Открытое обсуждение неудач. Кейсы, где что-то пошло не так, воспринимаются убедительнее, чем идеализированные истории. Формат «ответов на неловкие вопросы» повышает доверие.
- Живой контент вместо глянца. Видео из офиса, скриншоты рабочих процессов, реальные лица сотрудников работают лучше постановочных материалов.

Репутация как часть риск-менеджмента

В 2026 году управление репутацией становится системой раннего предупреждения о бизнес-рисках. Умение работать с фрагментарными, неполными или скрытыми данными — отдельная компетенция, которая дает конкурентное преимущество.

РЕКОМЕНДАЦИИ:

- Перенастроить ORM как систему, а не набор разовых действий. Создать регламент, команду, готовые сценарии реагирования.
- Провести внутреннюю ревизию данных о клиентах: понять, насколько компания знает свою аудиторию за пределами воронки продаж.
- Рассматривать страницы товаров на агрегаторах как медиаканалы, а не просто витрины.

Социальная ответственность и этическая прозрачность

Этическая прозрачность выходит за рамки раздела «О компании» и становится репутационным фильтром. Это особенно важно в таких сферах, как косметика, еда, одежда, маркетинг, сервисы.

ПРИМЕРЫ ДЕЙСТВИЙ:

- Рассказывать о выборе поставщиков, отказе от вредных материалов, принципах партнерства.
- Публиковать отчеты не по KPI, а по ценностям: например, о смене упаковки, разрыве контракта с недобросовестным подрядчиком.

Источник: etobiznes.com

Главное

В 2026 году репутация компании формируется в сложной системе, где алгоритмы, данные, каналы связи и поведение аудитории тесно переплетены.

Успех зависит от способности быть честным, адаптивным и системным в работе с репутацией. Важно уметь превращать потенциальные риски в возможности для укрепления доверия.

Апофения в маркетинге: почему мозг видит то, чего нет, и как на этом зарабатывают.

Тонкая граница между «умным» маркетингом и манипуляцией



Ваш мозг – параноик-детектив, который ищет связи везде. Увидели облако в форме сердца в день первого свидания – «это знак». Купили лотерейный билет в пятницу 13-го и выиграли 500 рублей – «эта дата моя». Три раза подряд попалась реклама одного бренда – «они точно следят за мной».

Никакого знака нет. Дата случайная. Реклама просто настроена на вашу аудиторию. Это и есть апофения – склонность мозга находить значимые связи там, где их не существует.

Апофения — когнитивное искажение, при котором человек видит закономерности, связи или смысл в случайных, несвязанных данных. Термин ввёл в 1958 году немецкий психиатр Клаус КО-НРАД при изучении шизофрении, но сейчас его используют шире — в психологии, поведенческой экономике и маркетинге.

Примеры апофении в быту:

- видеть лица в облаках или на тосте (парейдолия — визуальная форма апофении);
- верить, что номер телефона «счастливый», потому что в нем повторяются цифры;
- считать, что три зеленых светофора подряд — «знак» купить лотерейный билет;
- выбирать числа в лотерее по датам рождения, хотя вероятность выпадения случайна.

Как апофения проявляется в маркетинге

Потребители неосознанно ищут «подсказки» и закономерности в рекламе, ценах, расположении товаров. Это влияет на их решения — иногда вопреки логике и фактам.

ТИПИЧНЫЕ СЦЕНАРИИ:

1 «МАГИЧЕСКИЕ» ЦЕНЫ. Цена 999,99 руб. воспринимается как существенно ниже 1000 руб., хотя разница минимальна. Мозг видит «закономерность»: «меньше тысячи — значит, дешевле».

2 МНИМЫЕ ПАТТЕРНЫ В АССОРТИМЕНТЕ. Если в онлайн-магазине каждый третий товар помечен как «бестселлер», покупатель может решить: «Есть система — надо брать каждый третий, это выгодно». На деле метки могут ставиться произвольно.

3 СУЕВЕРИЯ И СИМВОЛЫ. Бренды используют «счастливые» числа (7, 8), цвета (красный — удача в Азии), образы (подкова, клевер), чтобы вызвать ассоциацию с удачей.

4 ЭФФЕКТ «ГОРЯЧЕЙ РУКИ» (Hot hand fallacy). Если покупатель дважды получил скидку на товар, он может думать: «В третий раз точно будет акция!» и откладывать покупку — хотя акции не связаны между собой.

5 ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СЛУЧАЙНЫХ СОВПАДЕНИЙ. Клиент видит рекламу товара сразу после того, как подумал о нём, и воспринимает это как «знак», что нужно купить. На деле это работа алгоритмов таргетинга, но мозг додумывает «тайную связь».

6 ПАРЕЙДОЛИЯ (зрительная или звуковая иллюзия) в дизайне. Бренды намеренно создают логотипы или упаковки с элементами, напоминающими лица или фигуры (например, улыбающееся солнце, «глаза» на капоте авто), чтобы вызвать эмоциональную реакцию.

Никакого знака нет. Дата случайная. Реклама просто настроена на вашу аудиторию. Это и есть апофения – склонность мозга находить значимые связи там, где их не существует.

Почему мозг поддается апофении

Эволюционно мозг настроен искать закономерности — это помогало предвидеть угрозы. Но в современном мире это приводит к ошибкам:

- Потребность в контроле. Случайность тревожит, а «найденная» закономерность даёт иллюзию предсказуемости.
- Экономия когнитивных усилий. Проще поверить в «систему», чем анализировать данные.
- Подтверждение убеждений. Если человек верит, что «этот бренд приносит удачу», он будет замечать только случаи, подтверждающие это.

Как маркетологи используют апофению (и как защититься)

Способы использования в маркетинге

- 1. СОЗДАНИЕ «СЕКРЕТНЫХ» МЕХАНИК.** Акции типа «каждый 5-й покупатель получает подарок» заставляют людей считать товары, выискивать «паттерн», даже если он случаен.
- 2. ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ С ЭФФЕКТОМ «ЗАГОВОРА».** Письма вида «Только для вас: скидка на то, что вы смотрели!» создают ощущение, что бренд «читает мысли», хотя это работа алгоритмов.
- 3. РИТУАЛЫ И НАРРАТИВЫ.** «Наденьте этот амулет перед собеседованием» — бренд продает не предмет, а историю, в которую хочется верить.
- 4. ОГРАНИЧЕННЫЕ СЕРИИ С «УНИКАЛЬНЫМИ» НОМЕРАМИ.** Кроссовки с номером 007 кажутся особенными, хотя номер случаен.

5. ВИЗУАЛЬНЫЕ ТРИГГЕРЫ. Изображения счастливых людей рядом с товаром создают ассоциацию: «Если куплю — буду так же счастлив».

Риски для бизнеса

• РАЗОЧАРОВАНИЕ КЛИЕНТОВ.

Если «система» не работает (например, три покупки без бонуса), доверие падает.

• **ОБЬЮЗ СУЕВЕРИЙ.** Чрезмерное использование символов может выглядеть неискренне.

• **ЮРИДИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ.** Манипуляции с «гарантированными выигрышами» могут нарушать законы о рекламе.

Как снизить негативное влияние апофении

Для бизнеса:

• ПРОЗРАЧНОСТЬ.

Четко объяснять правила акций: «Скидка 20% на все товары — без скрытых условий».

• ФАКТЫ ВМЕСТО МИСТИКИ.

Акцент на реальные характеристики товара, а не на «магические» свойства.

• А/В-тестирование.

Проверять, не приводят ли «паттерны» к ошибочным решениям клиентов.

Для потребителей:

• КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ.

Спрашивать себя: «Эта закономерность реальна или я ее придумал?»

• ПРОВЕРКА ДАННЫХ.

Сравнивать цены, читать отзывы, не полагаться на интуицию.

• ОСОЗНАННОСТЬ.

Понимать, что случайные совпадения не имеют скрытого смысла.

Источник: etobiznes.com

Главное

Апофения — мощный инструмент в маркетинге: она помогает привлечь внимание и создавать эмоциональную связь с брендом. Но ее использование требует баланса.

Сразу скажем: граница между «умным» маркетингом и манипуляцией здесь тонкая.

ЧЕСТНЫЕ СПОСОБЫ:

• Создавайте ритуалы вокруг продукта.

Огео придумал «откручивать, лизать, макать». Это не функция — это ритуал. Мозг воспринимает его как «правильный способ», встраивает в личную историю. Продукт становится частью идентичности.

• Используйте визуальные паттерны в брендинге. Повторяющиеся элементы (форма, цвет, звук) создают ощущение «это неслучайно, это система». Мозг доверяет системам.

• Стройте нарратив «не случайно». Основатель бренда родился в этом городе. Рецепт существует 100 лет. Цифра в названии — год основания. Все это крючки для апофении: покупатель сам достраивает «судьбоносность» вашего бренда.

• Работайте с совпадениями в коммуникации. Поздравляйте клиентов с личными датами. Присылайте письмо «мы думали о вас» после просмотра товара. Человек воспринимает это как «знак» — бренд понимает меня, это не случайно.

НЕЧЕСТНЫЕ СПОСОБЫ (ЧТОБЫ ВЫ ИХ УЗНАВАЛИ):

• Создание искусственных «знаков» срочности: «только сегодня», «осталось 2 штуки» когда это неправда. Мозг видит паттерн «редкость = ценность» и отключает критику.

• Псевдонаучные концепции: «квантовый крем», «энергетика камней», «вибрации бренда» — эти привлекательные термины пробуждают в нашем сознании ассоциативные механизмы. Наш мозг стремится обнаружить научные обоснования и «находит» их.

• Ретроспективные кейсы: «все успешные люди делают X» — и подборка из 5 человек, которые делали X и добились успеха. Тысячи, кто делал X и провалился, не упомянуты.

Этичный маркетинг опирается на прозрачность и пользу, а не на эксплуатацию когнитивных искажений. Для потребителей понимание этого феномена — важный шаг к осознанному и рациональным покупкам. ○

КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка



Плодотворная работа вместе с КонсультантПлюс



РЕКЛАМА



+7 (4012) 777-155



ric_044@inok.ru



inok.ru



Некоторые поправки в первую часть Налогового кодекса, внесенные Законом о налоговой реформе, вступят в силу позже - в течение 2026 и 2027 годов.

Изменены правила отсрочек, рассрочек и налоговых кредитов

Уточнено понятие сезонного производства

Понятие сезонного производства будет изменено. С 1 сентября 2026 года сезонным производством и/или реализацией товаров, работ, услуг будет считаться деятельность организации или ИП, которая за квартал или полугодие снижается более чем на 50% из-за природных или климатических факторов, времени года.

Это важно, например, если организация/ИП претендует на налоговую рассрочку или отсрочку.

До поправок сезонным считалось только производство, а не реализация. Чтобы признать производство сезонным, деятельность организации или ИП должна была полностью прекращаться в определенные налоговые периоды из-за природных и климатических условий. При этом простое приостановление деятельности не учитывалось.

Скорректирован порядок взыскания налоговой задолженности

С 01.09.2026 вступят в силу следующие изменения, внесенные в порядок взыскания налоговой задолженности:

- установлен порядок направления судебному приставу и публикации постановления о взыскании налогового долга в реестре решений о задолженности. Это касается случаев, когда организацию планируют исключить из ЕГРЮЛ.

Что еще изменено в порядке налогового контроля

Другие изменения по налоговому контролю, которые вступают в силу с 01.09.2026:

- Введен новый порядок налогового учета для иностранных организаций, являющихся налоговыми агентами по НДС. Теперь такие организации, выплачивающие доход физическим лицам за услуги, оказанные на территории России, в том числе через интернет, обязаны встать на налоговый учет в РФ. Это требование не зависит от того, зарегистрирована ли организация как плательщик других налогов, таких как НДС, в связи с оказанием электронных услуг.
- Письменные возражения с приложением копий документов, подтверждающих их обоснованность, можно подать лично, под расписку, отправить заказным письмом по почте, передать в электронном виде через ТКС, личный кабинет налогоплательщика или портал госуслуг. Форму, формат и поря-

Если организация исключена из реестра, а у нее есть задолженность до 30 тысяч рублей и отрицательное сальдо на Едином налоговом счете, решение о взыскании должно быть направлено судебному приставу и опубликовано в реестре в течение трех месяцев с момента принятия решения об исключении.

- дополнены случаи восстановления налоговой задолженности, которую ранее признали безнадежной. Например, задолженность нужно восстановить, если решение о ликвидации юридического лица отменено или признано недействительным.



док представления таких документов в электронном виде должна установить ФНС.

- Разрешено рассмотрение материалов налоговой проверки с использованием видео-конференц-связи. Порядок утвердит ФНС;
- Снизить штрафы за налоговые нарушения можно только в определенных случаях. Если есть хотя бы одно смягчающее обстоятельство, штраф уменьшат минимум в два, максимум в десять раз. Окончательные правила и пределы снижения штрафов установит ФНС.

Изменения в первой части НК в 2027.

Из наиболее заметных - следующие:

- Организации должны подать сообщение о наличии объектов налогообложения — транспортных средств и недвижимости, облагаемой по кадастровой стоимости, — в период с 31 декабря текущего года до 31 мая следующего года. Это нужно сделать, если они не получили уведомления от налоговой службы о суммах транспортного налога, налога на имущество и земельного налога (или авансов по этим налогам), начисленных на эти объекты.
- Количество уведомлений о налогах и авансовых платежах сократят. С 1 апреля 2027 года их не нужно будет подавать по имущественным налогам: земельному, транспортному и налогу на имущество, рассчитываемому по кадастровой стоимости. Суммы будут автоматически перечисляться на основании сообщений от налоговых органов.

Уточнен порядок предоставления отсрочки/рассрочки/налогового кредита

С 1 сентября 2026 г. изменяются правила предоставления отсрочки, рассрочки, налогового кредита. Так, например:

- **В ОТДЕЛЬНЫХ СЛУЧАЯХ ОТСРОЧКА/РАССРОЧКА/ИНВЕСТИЦИОННЫЙ НАЛОГОВЫЙ КРЕДИТ НЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТСЯ.** Перечень таких случаев дополнен - например, в отсрочке/рассрочке откажут, если:
- **ВОЗБУЖДЕНО УГОЛОВНОЕ ДЕЛО В ОТНОШЕНИИ ЛИЦ,** ответственных за ведение финансово-экономической деятельности, бухгалтерского, налогового учета организации-получателя;
- **ЕСТЬ РЕШЕНИЕ ПО НАЛОГОВОЙ ПРОВЕРКЕ ПОЛУЧАТЕЛЯ,** согласно которому подлежит уплате в бюджет недоимка более 10% от суммы, указанной в заявлении об отсрочке/рассрочке/кредите, или более 100 тыс. руб.;
- **ПРОВОДИТСЯ ПРОИЗВОДСТВО О ПРАВОНАРУШЕНИИ В ОБЛАСТИ НАЛОГОВ, СБОРОВ,** страховых взносов, таможенного дела в части налогов, подлежащих уплате в связи с перемещением товаров через таможенную границу ЕАЭС. Для отказа в получении отсрочки/рассрочки/кредита сумма штрафа должна быть более 10% от суммы, указанной в заявлении об отсрочке/рассрочке/кредите, или более 100 тыс. руб. Сейчас отказать могут при любом размере штрафа;
- **К ЗАЯВЛЕНИЮ О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ОТСРОЧКИ ИЛИ РАССРОЧКИ ТЕПЕРЬ НУЖНО БУДЕТ ПРИЛОЖИТЬ СПИСОК ДЕБИТОРОВ** с указанием цен договоров и сроков их исполнения. Также потребуются документы, подтверждающие основания для отсрочки или рассрочки (как и раньше). Однако справки банков о ежемесячных оборотах и остатках на счетах больше не нужны.
- **УВЕЛИЧЕН ПРЕДЕЛЬНЫЙ СРОК** предоставления инвестиционного налогового кредита. Он может быть предоставлен на срок от 1 года до 10 лет (ранее - до 5 лет);
- **ПРИ ОТСРОЧКЕ ИЛИ РАССРОЧКЕ УПЛАТЫ НАЛОГОВ, СБОРОВ ИЛИ СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ НАЛОГОВЫЕ ОРГАНЫ** могут запросить информацию об операциях и остатках на счетах компании или физического лица. Если такое заявление подано, банки (операторы цифрового рубля) обязаны предоставить эти данные. ○

Рассчитываем взносы за директора по новым правилам.

Как рассчитывать минимальные взносы за директора в 2026 году



По этой теме задают много вопросов все хотят понять, к чему готовиться, и оценить «масштабы бедствия».

Алгоритм на конец каждого месяца

Подсчитываем общую сумму облагаемых взносами выплат, начисленных директору (далее также ЕИО - единоличный исполнительный орган) за месяц. Дату начисления определяем по правилам бухучета.

Учитываем суммы без вычета подлежащего удержанию НДФЛ.

ВАЖНО. Сравнивать с МРОТ следует не оклад директора по трудовому договору, а сумму облагаемых взносами выплат, начисленную ему за каждый конкретный месяц.

Сравниваем результат с величиной МРОТ, установленной на начало года. Если общая сумма начисленных облагаемых выплат:

- больше МРОТ - рассчитываем взносы как обычно;
- меньше МРОТ - доначисляем базу для расчета взносов за этот месяц до МРОТ (примеры расчетов ниже);
- отсутствует - база для расчетов взносов за этот месяц равна МРОТ.

Рассчитывать таким образом взносы из МРОТ нужно ежемесячно начиная с даты назначения ЕИО до дня прекращения полномочий ЕИО.

Какие начисления сравниваем с МРОТ

Только те выплаты, которые облагаются страховыми взносами. Это прежде всего зарплаты, премии, отпускные, средний заработок за время командировок, доплаты к больничному сверх установленного законодательством размера, доплаты за сверхурочную работу и работу в выходные и т. д.

– С МРОТ сравниваем общую сумму облагаемых выплат, начисленных за месяц физлицу, которое является ЕИО, включая выплаты, не связанные с должностью директора или с исполнением обязанностей ЕИО.

Не участвуют в подсчете для сравнения с МРОТ:

- необлагаемые выплаты по ст. 422 НК. Например, оплата первых 3 дней больничного в размере, который установлен законодательством, командировочные, компенсации за использование личного имущества;
- выплаты, частично не облагаемые взносами, - в освобожденной от взносов части. Например, матпомощь в пределах 4 000 руб. в год, суточные в пределах лимита (700 руб. при командировках по РФ и 2 500 руб. - за границей), компенсация при дистанционной работе в пределах 35 руб. за каждый рабочий день;
- выплаты, не связанные с трудовым договором и услугами/работами по ГПД. Например, дивиденды, арендная плата (если фирма арендует у директора транспорт, помещения и т. п.), проценты по займу, безвозмездная передача по договору дарения.

Допустим, за январь директору начислены:

- зарплата за отработанные дни - 22 000 руб.;
- плата за аренду автомобиля - 10 000 руб.

В сумме это больше МРОТ, но плата за аренду не облагается взносами. Поэтому требуется доначислить базу за январь до МРОТ.

Как рассчитать базу по взносам, если из-за отпуска или больничного отработана только часть месяца

Например, директор с 4 по 31 марта 2026 г. в очередном отпуске (отпускные начислены в феврале, 1 марта - выходной). Для целей исчисления взносов выплата в виде отпускных считается начисленной за февраль. В марте отработаны 2 дня - 2 и 3 марта, за них начислена зарплата 25 000 руб. В марте 21 рабочий день.

КАКОЙ ВАРИАНТ РАСЧЕТА БАЗЫ ДЛЯ ИСЧИСЛЕНИЯ ВЗНЕСОВ ЗА МАРТ ВЕРНЫЙ:

- вариант 1 - сравнить начисленную за 2 рабочих дня зарплату 25 000 руб. с МРОТ за 2 рабочих дня, то есть с 2 580,29 руб. (27 093 руб. / 21 раб. дн. x 2 раб. дн.). Зарплата больше, значит, база за март - 25 000 руб.;
- вариант 2 - доначислить базу с 25 000 руб. до полного МРОТ за месяц. База за март - 27 093 руб.?

Владислав ЛАБУТОВ, советник государственной гражданской службы РФ 1 класса: «Корректен вариант 2. Это прямо следует из новых норм п. 1 ст. 421 НК РФ: если за месяц сумма выплат, начисленных в отношении ЕИО, составляет менее МРОТ, то для целей определения базы она принимается равной величине МРОТ».

Тариф взносов с минимальной директорской базы Особого тарифа не установлено. Значит, действует общий единый тариф:

- 30% - с предельной базы, в 2026 г. это 2 979 000 руб.;
- 15,1% - с базы сверх предельной. Например, в июле сумма выплат директору нарастающим итогом с начала года достигла предельной базы (в том числе за счет выплаты в I квартале годовой премии за 2025 г.), а начисления за август оказались меньше МРОТ из-за отпуска. За август следует начислить минимальную базу в размере 27 093 руб., взносы с нее - 4 091 руб. (27 093 руб. x 15,1%).

Пониженные тарифы для МСП из приоритетных отраслей применяются к части выплат сверх 1,5 МРОТ (40 639,5 руб.). Поэтому к суммам доначисления директорской базы до МРОТ такие фирмы применять их не вправе и должны рассчитывать взносы с нее по общему тарифу.

А вот пониженные тарифы, в частности в сфере IT и радиоэлектронной промышленности, применяются ко всей базе для исчисления взносов. Получается, они действуют и для расчета взносов с минимальной директорской базы.

Если в одном месяце начислено меньше МРОТ, а в следующем - больше МРОТ

В НК ничего не сказано о возможности пересчитать взносы за предыдущие месяцы в таких случаях.

НАПРИМЕР, из-за отпуска зарплата директора за отработанные дни января – 15 000 руб., а за полностью отработанный февраль начислена зарплата 60 000 руб. База взносов за январь - 27 093 руб., за февраль - 60 000 руб. В среднем за каждый месяц больше МРОТ, и общая сумма выплат в целях определения базы считается нарастающим итогом, но корректировка взносов за январь в виде их перерасчета исходя из фактической базы 15 000 руб. не прописана.

Если в регионе установлен свой МРОТ

В целях расчета минимальной базы взносов за директора берется величина федерального МРОТ, установленная на начало года.

Если в регионе действует районный коэффициент

В таких районах зарплата должна быть не меньше МРОТ, умноженного на РК. Но это установлено только в целях оплаты труда. В новой норме НК про минимальную базу взносов прямо указано на сравнение с федеральным МРОТ. К нему выплаты приравнены только в целях определения базы для исчисления взносов.

Поэтому корректировать величину федерального МРОТ на РК не надо - ни для сравнения с суммой начисленных выплат, ни для расчета минимальных взносов. Это подтвердила ФНС. При этом если за месяц начислены выплаты с учетом РК, то для сравнения с федеральным МРОТ они берутся в полной сумме.

НАПРИМЕР, у директора фирмы в Оренбургской области 0,5 ставки с окладом 0,5 МРОТ с учетом уральского коэффициента 1,15, поэтому за месяц ему начислена зарплата 15 579 руб. (27 093 руб. × 1,15 × 1/2). Минимальная база для расчета взносов - 27 093 руб.

Другой пример: ваш директор работает на 0,5 ставки с окладом 0,5 МРОТ с начислением на него северного и районного коэффициентов. В результате начисленная за полный месяц зарплата получается равной 31 000 руб. Это больше, чем федеральный МРОТ - 27 093 руб. Поэтому база для исчисления взносов - фактические 31 000 руб.

Расчет в месяце назначения на должность/прекращения полномочий ЕИО

Требуется в случаях смены руководителя, регистрации новой организации, ликвидации организации. Тогда минимальная база для взносов - не полный МРОТ, а часть МРОТ, пропорциональная количеству календарных дней осуществления полномочий ЕИО в месяце.

Полномочия ЕИО начинаются и прекращаются с даты, указанной в решении собственников организации. Закон не связывает возникновение либо прекращение полномочий ЕИО с фактом внесения таких сведений в ЕГРЮЛ. Но вполне вероятно, что инспекции будут ориентироваться на дату внесения записи в реестр. Не хотите спорить - берите для расчета взносов наиболее широкий диапазон: при назначении - с даты решения собственников, при прекращении полномочий - до даты внесения записи в ЕГРЮЛ.

Учтите, что, хотя зарплату за неполный месяц рассчитываем пропорционально количеству отработанных рабочих дней, часть МРОТ, с которой ее нужно сравнить, берем пропорционально количеству календарных дней, в течение которых директор осуществлял полномочия ЕИО.

Нужно ли доводить сами выплаты до МРОТ

Нет, доначисление до МРОТ выплат в целях определения базы по взносам - виртуальное. Доначислить таким же образом зарплату/иные положенные за месяц директору суммы не требуется. В бухучете отражаем только фактически начисленные суммы. Минимальную базу отражаем только в карточке по страховым взносам или в ином регистре, который вы ведете в целях учета расчетов по взносам.

Отметим, что по трудовому законодательству оклад работника, в том числе директора на трудовом договоре, на полной ставке должен быть не меньше МРОТ. Но даже при соблюдении этого условия, как видно из сказанного выше, от организаций могут потребовать уплату минимальных взносов в месяце, когда директор был в ежегодном отпуске или на больничном.

Как заплатить минимальные взносы

Как обычно - ЕНП-платежкой на ЕНС организации не позднее 28-го числа следующего месяца. В ЕНП-уведомление включите общую сумму взносов.

Можно ли учесть взносы в налоговых расходах на ОСН и УСН с объектом «доходы минус расходы»

Взносы с виртуальной минимальной базы по взносам за директора учитываются в расходах по налогу на прибыль и УСН так же, как и обычные взносы, - с этой точки зрения никакой разницы между ними нет.

И неважно, что не начислено выплат, с которых исчислены эти взносы. Главное, что сами взносы исчислены в соответствии с законодательством. Минфин и раньше разъяснял, что взносы можно учесть в целях налогообложения прибыли даже в том случае, если само вознаграждение не учитывается в расходах.

Можно ли уменьшить на минимальные взносы налог по УСН с объектом «доходы»

Да, на такие взносы, как и на остальные обязательные страховые взносы, исчисленные в соответствии с законодательством, можно уменьшить авансовый платеж/годовой налог по УСН с объектом «доходы». Напомним, взносы уменьшают исчисленный аванс/налог за тот отчетный период/год, в котором уплачены (то есть списаны с ЕНС в погашение обязанности по их уплате), но не более чем наполовину.

Что с НДФЛ

Новшество касается только взносов. По НДФЛ аналогичных поправок нет. Поэтому, если за месяц директору выплачено меньше МРОТ, доначислять базу по НДФЛ до МРОТ не требуется. Являются ли взносы с доначисленной сверх фактических выплат минимальной базы в части ОПС натуральным доходом ди-

ректора, то есть должна ли организация как налоговый агент исчислять с них НДФЛ? Вопрос возникает из-за того, что:

- из уплаченных взносов формируются личные пенсионные баллы директора, а соответствующего им заработка нет;
- за других работников, которым за месяц начислено меньше МРОТ, организация не обязана доплачивать взносы, доводя базу до МРОТ, и по сравнению с ними директор получает экономическую выгоду.

На наш взгляд, нет. Доход как экономическая выгода облагается только тогда, когда эту выгоду

можно оценить, то есть определить ее размер. Сами по себе взносы выплачиваются не директору. А точно подсчитать, на сколько в будущем увеличится его пенсия от каждого рубля взносов, на момент их уплаты невозможно - размер пенсии зависит от разных факторов.

Аналогичных поправок в Закон об обязательном страховании от несчастных случаев не внесено. Поэтому доначислять взносы на травматизм с МРОТ, если выплаты директору меньше МРОТ, не требуется. ○

Статья впервые опубликована в журнале «Главная книга» N 02, 2026

БУХГАЛТЕР 20/26 ПРОФЕССИОНАЛ

ИНОК ВРЕМЯ РЕШЕНИЙ

Участвуй в региональном конкурсе профессионалов!

Стань лучшим бухгалтером!

регистрация и информация

РЕКЛАМА

www.inok.ru
+7 (4012) 777-155
(доб. 122)

Вопросы XXIV регионального конкурса «Бухгалтер-Профессионал» - 2026

Вопрос 1

ООО «Плюс» находится на основной системе налогообложения. С 2026 года не ведет деятельность, расходы по обычной хозяйственной деятельности отсутствуют, заработную плату не начисляет.

Надо ли Обществу платить какие-либо налоги и взносы в этой ситуации?



нальных заболеваний (в разрезе 20% и 30%) в 2026 году, при условии, что база для исчисления страховых взносов останется без изменения.

Вопрос 4

Отражение в бюджетном учете расчетов по привлеченным бюджетным кредитам в рублях.

Вопрос 5

Исполнительный орган власти предоставляет субсидии государственному унитарному предприятию на осуществление капитальных вложений в объекты государственной собственности.

Какой порядок отражения в бюджетном учете вложений в государственное унитарное предприятие и формирование первоначальной стоимости объекта с учетом налога на добавленную стоимость в связи с особенностью ведения бухгалтерского учета государственного унитарного предприятия?

Вопрос 6

Уставный капитал ООО с единственным участником составляет 500 000,00 руб.

По результатам деятельности ООО в 2025 г. Получен чистый убыток в размере 300 000,00 руб.

Чистые активы ООО по состоянию на 31.12.2025 составили 880 000,00 руб.

20.02.2026 участник ООО принимает решение об увеличении уставного капитала до 600 000,00 руб. за счет внесения третьим лицом дополнительного вклада денежными

средствами в размере 100 000,00 руб. на основании его заявления о принятии в ООО, в результате чего последний приобретает долю в ООО в размере 15% номинальной стоимостью 90 000,00 руб.

Возникает ли объект налогообложения у каждой из сторон при изменении состава участников ООО?

Какими бухгалтерскими записями в ООО будут отражены операции, связанные с изменением состава участников?

Вопрос 7

Организация владеет товарным знаком, созданным на основе заключенного со сторонней организацией договора. Согласно условиям договора Организация получила исключительные права на товарный знак. Стоимость услуг сторонней организации по созданию товарного знака составила 10 000 000 руб. Товарный знак зарегистрирован в установленном порядке. Срок правовой охраны товарного знака, указанный в свидетельстве, составляет 5 лет.

В связи с этим необходимо ответить:

1. Рассматривается ли такой товарный знак в качестве созданного собственными силами и на который распространяется запрет на признание в составе нематериальных активов для целей бухгалтерского учета, установленный пп. «е» п. 8 ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы»?

2. На каком счете в бухгалтерском учете должны быть отражены указанные расходы?

3. Каким образом расходы на создание товарного знака подлежат отражению в бухгалтерском учете: одновременно или с последующим равномерным списанием в течение установленного срока их полезного использования?

4. Каким образом расходы на создание товарного знака учитываются для целей исчисления налога на прибыль?

Вопрос 8

АО, образовавшееся более 30 лет назад в процессе приватизации, имеет

на балансе значительное количество старых основных средств, в том числе

со 100%ной амортизацией. Большая часть этих основных средств в 90-х годах подвергалась обязательной переоценке в соответствии с постановлениями Правительства РФ. В результате переоценок у АО появился добавочный капитал, отражаемый в балансе.

За все время работы АО по настоящее время значительная доля основных средств выбывала (продажа, ликвидация, пожар, взнос в УК, иное).

При этом величина добавочного капитала, отражаемого в балансе на протяжении более 20 лет, остается неизменной, а документы, на основании которых пересчитывалась переоцененная стоимость основных средств, утрачены.

Фактически имеются только остатки по счетам 01 «Основные средства», 02 «Амортизация основных средств» и 83 «Добавочный капитал» (без аналитики), перенесенные в бухгалтерскую программу из последних данных ручного учета.

Имеет ли право АО отражать в балансе добавочный капитал? Если да, то в какой величине он должен быть отражен, чтобы показатели бухгалтерской отчетности считались достоверными.

Как поступить бухгалтеру, чтобы обосновать правильность отраженных в балансе сумм при отсутствии данных по проведенной более 30 лет назад переоценке основных фондов?

Вопрос 9

Шеф-повар разработал уникальный рецепт блюда.

При каких условиях его можно отразить в учете в качестве нематериального актива? Раскрыть.

Какие могут быть варианты по точному наименованию нематериального актива? Какие характеристики при этом должны выполняться?

Как и где нужно оформлять право на актив?

Как бухгалтер определит срок полезного использования НМА? Рассуждение.

Как для постановки на учет бухгалтеру определить первоначальную стоимость НМА? Какими способами делается расчет? Приведите примеры.

Вопрос 10

ИП на УСН (розничный магазин) с 1 января 2026 года перешел на АУСН.

В январе у него по трудовому договору работали 3 продавца и водитель. Кроме того, по договору ГПХ этому ИП бухгалтер оказывает услуги по ведению учета.

В феврале ИП решил сделать сайт, запустить его и провести рекламную кампанию в течение 6 месяцев. Стоимость работы по созданию и запуску сайта 50 000 рублей, рекламная кампания 15 000 рублей ежемесячно.

Может ли ИП заключить договор на оказание ему услуг по созданию сайта и проведению рекламной кампании с самозанятым исполнителем?

Обоснуйте ответ.

Эти меры финансируются за счет страховых взносов на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

УСЛОВИЯ:

По итогам 2025 года у страхователя вид деятельности изменился, в связи с чем изменился класс профессиональных рисков и размер страхового тарифа, который в 2026 году составит 0,9%. Кроме того, страхователю подтверждена скидка к установленному тарифу на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве в размере 40%.

Выплат по обязательному социальному страхованию в связи с несчастными случаями в 2026 году не будет.

ЗАДАЧА:

Рассчитать возможную сумму возмещения затрат на предупредительные меры по снижению травматизма и профессиональных заболеваний.

База для исчисления страховых взносов по итогам 2025 года	1 452 651 500,00 рублей
Размер страхового тарифа в 2025 году в соответствии с классом профессиональных рисков	1,7%
Исчислено страховых взносов по итогам 2025 года	24 695 075,50 рублей
Расчетный ФОПМ на 2026 год	20%—4 939 015,10 рублей 30%—7 408 522,65 рублей

- 01.04.2026 | 09.00-16.00
Налоговый контроль за ценой сделки: бухгалтерские и налоговые последствия ценовой политики
Смирнова Т.С.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 01.04.2026 | 09.00-13.00
Спрашивали? Отвечаем! Иностранцы от приема на работу до увольнения: 10 сложных ситуаций и проверенные решения
Скобеева Е.И. Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 02.04.2026 | 09.00-16.00
Отчетность по НДС за 1 квартал 2026 года без ошибок
Колмакова П.В.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 03.04.2026 | 09.00-16.00
Отчетность по налогу на прибыль за 1 квартал 2026 года без ошибок
Воронцова Т.А.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 03.04.2026 | 09.00-16.00
Мифы и реальность налогового контроля. Только подтвержденная информация
Кормушаков Ю.В.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 06-07.04.2026 | 09.00-16.00
Учет основных средств в организациях бюджетной сферы с учетом изменений 2026 года
Опальский А.Ю.
Стоимость 9200, для клиентов 7400
- 06.04.2026 | 09.00-16.00
Полный алгоритм установления и аудита режимов рабочего времени, времени отдыха в 2026 году. Сложные вопросы оплаты переработки и недоработки. Нестандартные графики и суммированный учет рабочего времени
Конюхова Е.В.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 07.04.2026 | 09.00-13.00
Расчет среднего заработка на практических примерах
Колмакова П.В., Троякова Е.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 07.04.2026 | 09.00-16.00
Раздельный учет и отчетность при исполнении контрактов ГОЗ
Ганичева А.П.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 08.04.2026 | 09.00-13.00
НДФЛ в 2026 году. Готовим расчет 6-НДФЛ за 1 квартал 2026 года: как не допустить ошибок
Рассакина Л.Ю.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 09.04.2026 | 09.00-13.00
ФСБУ 9/2025 и ФСБУ 10/2025: готовимся применять новые стандарты
Воронцова Т.А., Шавкута Н.Г.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 10.04.2026 | 09.00-16.00
Аудит «первички»: анализируем типичные ошибки и их последствия. Как минимизировать налоговые риски. Применение ФСБУ 27/2021
Воронцова Т.А.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 13.04.2026 | 09.00-13.00
Договоры с самозанятыми гражданами: нюансы оформления отношений и налоговые последствия. Что учесть, чтобы избежать налоговых рисков
Асадулина Э.М., Сишкина И.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 14.04.2026 | 09.00-13.00
Новые КБК 2026 года: как перейти на них по «старым» обязательствам без ошибок
Калиновская И.В.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 15.04.2026 | 09.00-13.00
Расходы на персонал: учет затрат и риски налоговой экономии. Спорные вопросы исчисления НДФЛ и страховых взносов в различных ситуациях
Колмакова П.В.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 16.04.2026 | 09.00-13.00
Совместные налоговые проверки с органами МВД: что нужно знать руководителю и главному бухгалтеру
Хорошилов В.Н.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 16.04.2026 | 09.00-13.00
ИП: учет и отчетность за 2025 год. Какие изменения необходимо учесть в 2026 году
Воронцова Т.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 21.04.2026 | 09.00-13.00
Перевозка и экспедирование: налоги от патента до НДС
Волынец Г.И.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 24.04.2026 | 09.00-16.00
Основные средства: бухгалтерский учет и налогообложение в 2026 году
Самкова Н.А.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 24.04.2026 | 09.00-12.00
Особенности закупок в новых регионах РФ. Правила для заказчиков и участников закупок в рамках Федерального закона №44-ФЗ
Кузьмин П.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700

Ответы лектора на ВСЕ вопросы, присланные заранее на адрес pr@inok.ru. Всем слушателям предоставляются раздаточные материалы, свидетельство об участии в семинаре.

РЕГИСТРАЦИЯ И СПРАВКИ ПО ТЕЛЕФОНУ: 8 (4012) 777-155, доб. 325 www.inok.ru

podoprofi®
медицинский центр

Лицензия 2018-011157/10/00167751
от 10.06.2018

БОЛЬНО? БЕЗОПЕРАЦИОННАЯ КОРРЕКЦИЯ ВРОЩЕГО НОГТЯ

- ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОДОПЕДИКЮР
- ПРОТЕЗИРОВАНИЕ НОГТЕВЫХ ПЛАСТИН
- ОБРАБОТКА МОЗОЛЕЙ, НАТОПТЫШЕЙ

г.Калининград, ул.Тельмана 73
+7(4012) 522-597, +7 921 614 11 77

 podopedicure

podopedicure.ru

ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМО
ПРОКОНСУЛЬТИРОВАТЬСЯ СО СПЕЦИАЛИСТОМ

Реклама

В национальном парке «Виштынецкий» провели учет диких животных.

Изучить оленей помогут фотоловушки



Ольга БОЛЬШАКОВА, пресс-секретарь ФБУ Национальный парк «Куршская коса»:

С 11 по 13 марта более 40 сотрудников национального парка и волонтеров из Озерского колледжа агротехнологий и природообустройства приняли участие в ежегодном учете животных

Наиболее вероятная численность диких обитателей национального парка будет определена научными сотрудниками в ближайшее время на основе полученных результатов и существующей методики подсчета.

Учет млекопитающих проводился методом шумового прогона. Выбирались места с наибольшей концентрацией диких животных, определенные результатам визуальных наблюдений. Удалось встретить благородных оленей, косуль и енотовидных собак. При обработке учетных материалов большое внимание будет уделено данным, полученным в результате постоянного круглогодичного мониторинга.

Результаты учета особенно важны для реализации проекта «Благородный олень национального парка «Виштынецкий»: изучить и сохранить!». Проект стал победи-

телем конкурса на предоставление грантов Президента РФ для экологических и природоохранных инициатив в 2025 году. Финансирование поступает из Президентского фонда экологических и природоохранных проектов. (Размер гранта 8 388 000 рублей, общий бюджет проекта — 13 788 000 рублей).

Сотрудники национального парка «Виштынецкий» ежедневно отмечают точки пребывания благородного оленя на особо охраняемой природной территории, потом эти точки наносятся на карту. В ближайшее время в местах пребывания оленя установят 40 фотоловушек, что позволит изучить, где олени появляются чаще всего: на тропах, у водоемов, у мест кормления или отдыха.

Фотоловушки позволяют фиксировать перемещения группировки оленя, определить структуру популяции и численность, изучить процессы использования ресурсов, проанализировать пространственное распределение и оценить репродуктивный уровень популяции.

В феврале 2026 года на XII Съезде Териологического общества им. академика В.Е. Соколова при РАН прошла международная конференция «Млекопитающие в меняющемся мире: актуальные проблемы териологии».

В программе мероприятия были представлены тезисы исследования генетического статуса автохтонной популяции благородного оленя в национальном парке «Виштынецкий». ○



Фото предоставлены пресс-службой Национального парка «Куршская коса»

РАСПИСАНИЕ

полетов международного аэропорта Храброво (в расписании возможны изменения) с 1.04.2026 по 30.04.2026



ул. Житомирская, 18. Тел. 539-053, e-mail: info@y-k.ru www. y-k.ru

Аэропорт назначения	Тип самолета	Отправление из Калининграда (время местное)				Отправление в Калининград (время местное)			
		№ рейса	день вылета	время вылета	время прилета	№ рейса	день вылета	время вылета	время прилета
МОСКВА ДМД	320	U6-168	Ежд	19-25	23-10	U6-167	Ежд	16-40	18-25
		U6-372	Ежд	11-45	15-30	U6-371	Ежд	09-00	10-45
		U6-628	Ежд	14-15	18-00	U6-627	Ежд	11-30	13-15
		S7-1214	Ежд	16-30	20-15	S7-1213	Ежд	13-50	15-40
		SU-1001	Ежд	09-10	12-45	SU-1000	Ежд	06-35	08-10
		SU-1003	Ежд	12-25	16-00	SU-1002	Ежд	10-00	11-25
		SU-1005	Ежд	16-10	19-45	SU-1004	Ежд	13-35	15-10
		SU-1007	Ежд (с 27.04)	21-10	00-45	SU-1006	Ежд (с 27.04)	18-35	20-10
		SU-1009	Ежд	03-00	06-30	SU-1008	Ежд	20-25	22-00
		SU-1011	Ежд	19-45	23-15	SU-1010	Ежд	17-20	18-45
МОСКВА ШРМ	326	SU-1017	Ежд	11-35	15-10	SU-1016	Ежд	09-00	10-35
		SU-1019	Ежд	14-25	17-55	SU-1018	Ежд	11-50	13-35
		SU-1025	Ежд (с 30.04)	17-00	20-35	SU-1024	Ежд (с 30.04)	14-15	16-00
		SU-1073	Ежд	01-55	05-30	SU-1072	Ежд	23-20	01-00
		SU-6310	Ежд	11-10	14-45	SU-6309	Ежд	08-15	10-00
		SU-6312	Ежд	12-45	16-25	SU-6311	Ежд	18-00	19-40
		SU-6314	Ежд (с 20.04)	13-10	16-50	SU-6313	Ежд (с 20.04)	10-30	12-10
		SU-6662	Ежд (с 27.04)	19-00	22-35	SU-6661	Ежд (с 20.04)	16-15	17-50
		DP-6832	Ежд	10-05	13-45	DP-6831	Ежд	08-00	09-40
		DP-6834	Ежд	18-35	22-15	DP-6833	Ежд	16-30	18-10
		DP-6836	Ежд	15-40	19-20	DP-6835	Ежд	13-35	15-15
		DP-6838	Ежд	09-25	13-05	DP-6837	Ежд	07-15	09-00
		5N-252	Ср, Сб	11-15	14-45	5N-251	Ср, Сб	08-55	10-30
			Пн	19-30	23-00		Пн	17-15	19-50
		DP-264	Пн, Чт	19-10	23-00	DP-263	Пн, Чт	12-20	14-05
			Кр Пн, Чт	20-05	23-55		Кр Пн, Чт	17-55	19-40
		SU-6322	Вт, Вс	12-50	15-45	SU-6321	Вт, Вс	11-00	11-50
		SU-6324	Кр Вт	10-25	13-20	SU-6323	Кр Вт	08-35	09-25
		SU-6326	Ср, Пт, Вс (с 24.04)	20-10	22-50	SU-6325	Ср, Пт, Вс (с 24.04)	18-25	19-15
		SU-6328	Ежд	07-00	09-55	SU-6327	Ежд	22-50	23-45
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	СУ9	SU-6330	Ежд	18-40	21-35	SU-6329	Ежд	16-50	17-40
		SU-6332	Ежд	21-50	00-35	SU-6331	Ежд	20-10	21-00
		SU-6334	Ежд (с 22.04)	08-00	10-55	SU-6333	Ежд (с 22.04)	06-20	07-10
		U6-392	Ежд	12-05	14-55	U6-391	Ежд	10-10	11-05
		DP-530	Ежд	15-30	18-25	DP-529	Ежд	13-45	14-45
	73X	DP-536	Ежд	20-35	23-30	DP-535	Ежд	18-50	19-50
		5N-534	Вс	06-35	09-20	5N-533	Сб	19-20	20-10
		5N-506	Ежд	10-20	13-05	5N-505	Кр Вт	09-30	10-25
		N4-282	Ср	11-05	14-05	N4-281	Ср, Чт, Вс	09-30	10-25
		N4-284	Пн, Вт, Пт, Сб	12-00	14-55	N4-283	Пн, Вт, Пт, Сб	10-40	11-35
			Чт	13-35	16-35		Чт	12-00	12-55
			Пн, Ср, Чт	17-45	20-45		Пн, Вт, Пт	10-40	11-35
			Вт	19-25	22-25		Чт	12-00	12-55
			Пт, Сб, Вс	18-40	21-40	N4-285	Ср, Сб	16-00	16-55
			Пн	09-05	19-35		Пн	06-40	07-35
		S7-5066	Чт	08-55	19-25	S7-5065	Чт	06-50	07-45
			Сб	17-25	03-55		Сб	15-20	16-15
	320	U6-404	Пн, Ср, Пт, Вс	17-35	00-30	U6-403	Пн, Ср, Пт, Вс	15-30	16-35
		U6-504	Сб	15-15	22-15	U6-503	Сб	13-10	14-15
	737X	DP-611	Чт (с 30.04)	23-55	06-55	DP-612	Вт, Чт, Сб (с 23.04)	06-05	07-10
	E90	N4-984	Пн, Чт	14-50	18-30	N4-983	Вт, Сб	19-50	21-35
	73 x	N4-732	Вт, сб	18-30	22-50	N4-731	Вт, сб	11-30	14-10
			Чт	14-15	18-40		Чт	15-05	17-45
	738	5N-530	Вс	01-40	05-30	5N-529	Сб	22-55	00-50
	E95	B2-950	Ежд	13-00	16-30	B2-949	Ежд	10-30	12-10
	321	N4-859	Пт	09-10	13-10	N4-860	Пт	22-55	01-00
	73x	N4-857	Пн	06-25	10-30	N4-861	Пн	20-15	22-20
		N4-884	Пн, Чт	23-50	06-20	N4-883	Вт, Пт	07-20	08-10
	321	N4-855	Вт	10-00	15-35	N4-856	Вт	16-40	18-20
			Сб	06-25	12-00		Сб	13-05	14-45
ЧЕРЕПОВЕЦ	ЦР2	5N-3103	Сб	21-00	04-00	5N-3104	Вс	04-50	05-55
			Пт	16-10	19-10		Пт	08-40	09-50
ПЕТРОВЗОВДСК	ЦР2	D2-142	Ср	18-40	21-40	D2-141	Ср	09-00	10-15
			Вс	19-35	22-35		Вс	17-30	18-45
АРХАНГЕЛЬСК	737	D2-507	Пт	10-40	13-35	D2-508	Пт	14-25	15-20
		5N-176	Сб	16-30	20-00	5N-175	Сб	14-15	15-50
САРАТОВ	E90	N4-857	Пн, Чт	06-15	11-35	N4-858	Пн, Чт	12-30	14-00
		N4-851	Чт, Вс	12-20	19-10	N4-852	Чт, Вс	20-10	21-20
УФА	73X	A4-6006	Вс	17-00	20-10	A4-6005	Вс	15-00	16-00
		ЦР2	D2-501	Ср	11-45	D2-502	Ср	16-05	17-50
КАЛУГА	E90	N4-853	Ср (01.04-15.04)	06-05	17-10	N4-854	Ср	11-00	13-20
			Вс (05.04-19.04)	15-05	19-00		Вс	20-00	22-20
ВОЛГОГРАД	E90	N4-861	Ср	14-25	19-00	N4-862	Ср	20-00	22-40
			Вс	0600	1035		Вс	1135	14-15
ТЮМЕНЬ	73X	N4-865	Вт (с 28.04)	2345	0655	N4-866	Ср (с 29.04)	0805	09-35
		ИЖ-902	Пн, Чт (с 20.04)	2215	0315	ИЖ-901	Пн, Чт (с 20.04)	2000	21-15
ИЖЕВСК	73X	5G-151	Чт (с 23.04)	1445	2205	5G-150	Чт (с 23.04)	1015	13-45
ЕРЕВАН	73X								

Где можно получить защиту и поддержку?

Органы исполнительной власти

Министерство экономического развития, промышленности и торговли Калининградской области

г. Калининград, ул. Д. Донского, 1,
www.minprom.gov39.ru
Министр – Вероника Юрьевна ЛЕСИКОВА,
каб. 139, тел. (4012) 599-337

Департамент развития предпринимательства и торговли

Начальник отдела предпринимательства –
Георгий Валерьевич ЛЕБЕДЕВ, тел. (4012) 599-309
Начальник отдела торговли – Ксения
Владимировна МАЛЫШЕВА, тел. (4012) 570-624

Департамент промышленности и науки

Начальник – Дмитрий Владимирович ХУДОБА,
тел. (4012) 599-144

Департамент недвижимости

Начальник – Сергей Тадеевич МАЗЕПА,
тел. (4012) 599-344

Центры

Государственное казенное учреждение Калининградской области

«Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» (ГКУКО «МФЦ»)
Директор – Ольга Александровна ДУДИНА,
отдел поддержки малого и среднего предпринимательства –
г. Калининград, ул. Уральская, 18
(ТЦ «Мега-Маркет», 4-й этаж),
тел. (4012) 310-800, mfc39.ru

ГКУ КО «Информационно-расчетный центр» (субсидии)

Директор – Мария Юрьевна КОЛОТУШКИНА,
г. Калининград, ул. Уральская, 18, офис 403,
(ТЦ «Мега-Маркет», 4-й этаж),
тел. (4012) 303-380, www.irc39.ru

Центр поддержки предпринимательства Калининградской области (микрокредитная компания)

Гендиректор – Кирилл Валерьевич ЛИЛО,
г. Калининград, ул. Уральская, 18, офис 442
(ТЦ «Мега-Маркет», 4-й этаж),
тел. (4012) 994-588, доб. 901

Аппарат Уполномоченного по защите прав предпринимателей в Калининградской области

Уполномоченный – врио Олеся Валерьевна БЕЛАЯ
г. Калининград, Московский пр., 95, офис 408.
Тел. 8 (4012) 71-76-34, e-mail: kaliningrad@ombudsmanbiz.ru,
www.ombudsmanbiz39.ru

Общественные помощники в муниципальных образованиях:

МО «Городской округ «Город Калининград»

Александр Владимирович ЛЮБЧЕНКО
Тел. +7 911 450 44 56. E-mail: lubchenko@cdcs.pro
Юрий Иванович БИЛЕЙ
Тел. +7 921 616 19 19. E-mail: yury.b@cdcs.pro

МО «Балтийский муниципальный район»

Ольга Станиславовна БАСИНА
Тел. +7 906 236 03 42.
E-mail: basina69@mail.ru

МО «Гусевский городской округ»

Дмитрий Николаевич ТРИФОНОВ
Тел. +7 906 215 78 78. E-mail: Pufasl@yandex.ru

МО «Зеленоградский городской округ»

Елена Александровна ЕВТУШЕНКО
Тел. +7 911 852 74 24. E-mail: ombzel39@mail.ru

МО «Мамоновский городской округ»

Дмитрий Романович КУРЕЛЯК
Тел.: +7 911 452 65 49, (40156) 4-03-98.
E-mail: dkureljak@mail.ru

МО «Нестеровский район»

Евгений Алексеевич БИРЮКОВ
E-mail: jurist@rusadpo.dk

МО «Полесский муниципальный район»

Евгений Викторович СЕМЕНОВ
Тел. +7 906 213 94 27.
E-mail: semen19702007@yandex.ru

МО «Черняховский городской округ»

Игорь Александрович КУЛИКОВ
Тел. +7 921 260 23 47. E-mail: raiter1@baltnet.ru

МО «Гурьевский городской округ»

Эдуард Александрович МАТТЕРН
Тел. +7 906 215 93 79. E-mail: frankonia@list.ru

МО «Краснознаменский городской округ»

Николай Николаевич МЯКЧИЛО
Тел. +7 911 458 90 89

МО «Багратионовский городской округ»

Александр Александрович ПЕТУХОВ
Тел. +7 921 615 77 77. E-mail: bagradpo@mail.ru

МО «Гвардейский район»

Александр Геннадьевич ПОПРОВ
Тел. +7 906 239 97 13. E-mail: aleksandrooo2014@mail.ru

МО «Озерский городской округ»

Андрей Викторович ЕЛИЗАРОВ
Тел.: +7 952 110 00 70, (40142) 3-33-11.
E-mail: elizarov_ozersk@mail.ru

МО «Пионерский городской округ»,

МО «Светлогорский городской округ»

Александр Владимирович ЖУКОВ
Тел.: +7 909 794 82 27, (40153) 2-91-95.
E-mail: alexsandr777@mail.ru

МО «Правдинский городской округ»

Николай Гайкович ГЗИРЯН
Тел. +7 911 862 28 96. E-mail: kdniko@gmail.com

МО «Светловский городской округ»

Татьяна Александровна КРЮКОВА
Тел. +7 911 860 33 31. E-mail: kryukova.tanechka@bk.ru

МО «Славский городской округ»

Павел Иванович ЦЫМБАЛИЙ
Тел.: +7 921 711 13 14, (40163) 3-16-55.
E-mail: farmerslavsk@gmail.com

МО «Советский городской округ»

Ольга Владимировна ПЕРЕГИНА
Тел. +7 911 484 88 44. E-mail: bakkara@inbox.ru

МО «Янтарный городской округ»

Денис Александрович ФЕДОРОВ
Тел. +7 911 466 69 51. E-mail: fedorov-denis@mail.ru

МО «Неманский район»

Геннадий Николаевич СУРКОВ
Тел. +7 906 238 50 59. E-mail: baltagro39@mail.ru

Подать жалобу на действия органов власти можно на сайте www.ombudsmanbiz39.ru

Департамент содействия развитию и продвижению предпринимательства

«За свободное предпринимательство»

Генеральный директор – Оксана БУКАУСКЕНЕ
г. Калининград, ул. Сергеева, 14, помещ. 423,
тел. (4012) 520-068, e-mail: kdsrpp39@mail.ru

Центры поддержки малого и среднего предпринимательства

г. Балтийск, ул. Ушакова, 13, тел. (40145) 6-41-95
г. Гвардейск, ул. Горная, 2, тел. (40159) 3-23-53
г. Гусев, ул. Московская, 14, тел. (4012) 988-298
г. Зеленоградск, Курортный пр., 4, каб. 31,
тел. (40150) 3-21-28

г. Мамоново, ул. Советская, 12, тел. (40156) 4-03-98
г. Озерск, ул. Пограничная, 1, тел. (40142) 3-33-11
г. Правдинск, ул. Торговая, 14, тел. (40157) 2-16-92

Профессиональные общественные объединения

Региональное отделение РСПП

Президент – Андрей Владимирович РОМАНОВ
Исполнительный директор – Мила Петровна
ФОМИЧЕВА, г. Калининград, ул. Гостиная, 3,
тел./факс (4012) 674-783,
e-mail: spp@kaliningrad.ru, www.sppko.spp.ru

Союз «Калининградская торгово-промышленная палата»

Президент – Феликс Феликсович ЛАПИН,
г. Калининград, Советский пр-т, 179,
тел. (4012) 590-650, факс (4012) 95-47-88,
www.kaliningrad.tprrf.ru

Ассоциация иностранных инвесторов

Президент – Стефано ВЛАХОВИЧ,
тел. (4012) 675-000

Калининградский филиал «АСМАП»

Президент – Алексей Владимирович ЕГОРОВ,
тел.: (4012) 916-396, 950-321, 951-142

КРОО «ДЕЛОВАЯ РОССИЯ»

Председатель – Георгий Яковлевич ДЫХАНОВ,
тел. +7 (911) 459-14-88

КРОО «Союз машиностроителей»

Руководитель – Александр Валерьевич ЦАПЛИН,
тел. (4012) 590-392

КРОО «Союз строителей»

Президент – Борис Владимирович КАЛИНИН,
тел.: (4012) 935-981, 998-063

Балтийский деловой Клуб

Президент Клуба – Сергей Аркадьевич ГОЗ,
тел. (4012) 344-001

Ассоциация промышленников

Калининградской области

Руководитель – Валерий Анатольевич ЗАХАРОВ,
тел. (4012) 576-032

Ассоциация предприятий туриндустрии Калининградской области

Председатель – Наталья Владимировна НЕМЦОВА,
тел. (4012) 30-54-25

Ассоциация мясопроизводителей Калининградской области

Президент – Роман Анатольевич ЕСИПОВ,
тел. (4012) 716-905

Ассоциация калининградских мебельщиков

Президент – Евгений Валерьевич ПЕРУНОВ,
тел. (4012) 57-77-09

Калининградская областная ассоциация производителей молока

Председатель – Николай Иванович ПИЛИПЮК,
тел. (4012) 531-287

Центр информационного обеспечения бизнеса «ИНОК»

Генеральный директор – Олег МАТУКЕВИЧ
г. Калининград, ул. Горького, 55,
тел. (4012) 777-155, www.inok.ru

Фонд знаний и технологий для МСБ «Виктория»

Директор – Виктория МАТУКЕВИЧ
г. Калининград, ул. Горького, 55, офис 501,
тел. (4012) 777-156, www.fkt-sme.ru

**Поможем
вам
сохранить**
красоту,
молодость
и здоровье!

**Консультации
врачей-специалистов:**

- дерматолог
- диетолог
- косметолог
- терапевт
- трихолог
- эндокринолог



**Медицинский центр
АМД Лаборатории**

**г. Калининград,
ул. Сержанта Колоскова, 12
Тел.: +7 (4012) 71-84-71,
+7 (4012) 39-83-98
www.amdlab39.ru**

НЕОБХОДИМА ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА