

КОМПАНИИ

ВАШ БИЗНЕС-НАВИГАТОР

«Янтарный Меркурий» как знак качества



КОНСУЛЬТАНТ
ПЛАЮС
ЯНТАРЬ

16+

Триллион
как индикатор
зрелости

Проклятье
двух
зигзагов

Споры
с работниками
из-за внешнего
вида





КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка

АКТУАЛЬНАЯ БАЗА ПРАВОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

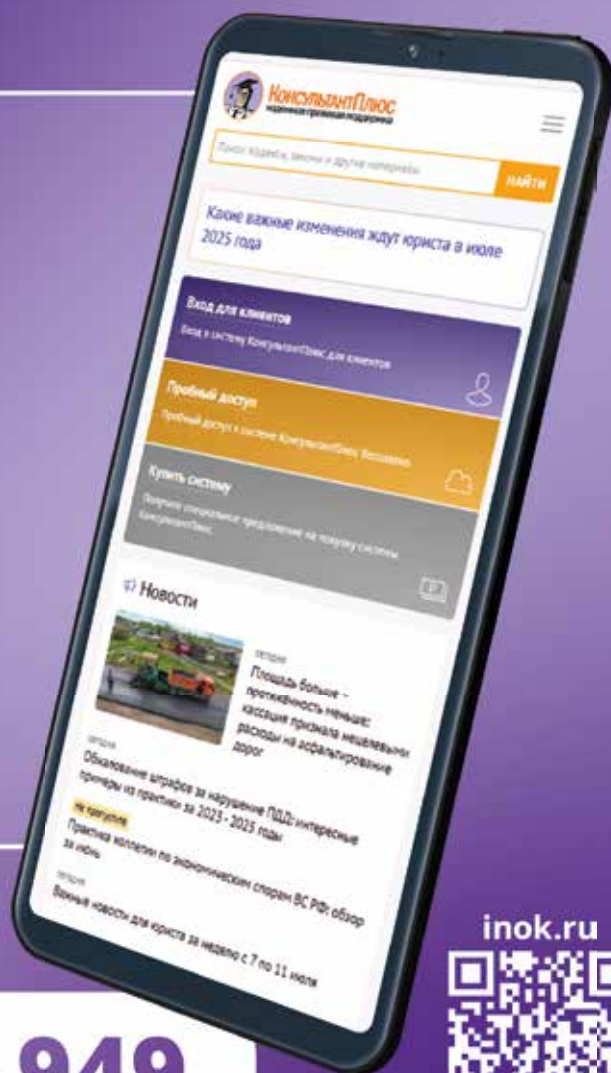
**ФИРМЕННЫЕ
ОБНОВЛЯЕМЫЕ
РАЗЪЯСНЕНИЯ**

**УДОБНЫЙ
И БЫСТРЫЙ
ПОИСК**

ВИДЕОСЕМИНАРЫ

**ДРУЖЕСТВЕННЫЙ
ИНТЕРФЕЙС**

**СОВРЕМЕННЫЕ
ПРОГРАММНЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ**



Реклама

371 064 949

документов в системе КонсультантПлюс

inok.ru



+7 (4012) 777-155

«КодексНейро»

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

ДОСТУПНЫЕ ПРОФИЛИ:

- Охрана труда
- Пожарная безопасность
- Промышленная безопасность
- Стройка и проектирование
- Нефтегаз
- Экология
- Пищевая промышленность и ХАССП
- Энергетика

*«ИИ, который понимает
нормативные документы, как эксперт»*



Другие ИИ:

- ищут ответы в интернете;
- выдают обобщённую информацию;
- путаются в формулировках;
- ошибаются в наименованиях и нумерации нормативных документов.

«КодексНейро»

- Работает только с проверенными источниками;
- Использует актуальные экспертные консультации;
- Не «галлюцинирует»;
- Если ответа нет в нормативных документах - «КодексНейро» скажет об этом.

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



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



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



Руководитель проекта:
Александр ПОЛЯКОВ
E-mail: info@kodeks39.ru



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



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

*У нас отличная
компания,
присоединяйтесь!*

СОДЕРЖАНИЕ

6 | СОБЫТИЕ
«Янтарный Меркурий»
как знак качества

10 | СОТРУДНИЧЕСТВО
От янтаря к жемчужине

11 | ОБРАЗОВАНИЕ
Инженеры будут нужны всегда

12 | ПРОЕКТ | директор39
Валерий ВОЙТЮК:
«Когда человек – магнит,
у него энергетика другая»

18 | МНЕНИЕ
Мост в Бордо
и проклятие двух зигзагов

22 | НОВОВВЕДЕНИЯ
Что изменится в июле

24 | ТРЕНДЫ
Эпоха управления рисками

28 | НЕТВОРКИНГ
Ваша сила –
в слабых связях

30 | РЫНОК ТРУДА
Разумная оптимизация:
как сохранить ядро команды
и повысить продуктивность

32 | СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА
Споры с работниками
из-за внешнего вида

34 | ФИНАНСЫ
Социальный
налоговый вычет
по НДФЛ в 2026 году



36 | ФИНАНСЫ
Финансовое обеспечение
предупредительных мер в 2026 году

40 | ДИЗАЙН
Мебель с характером и харизмой

42 | ПСИХОЛОГИКА
Партнерство на уровне:
почему сильным людям
сложнее строить отношения

44 | ТЕХНОЛОГИИ
«КодексНейро»
ИИ, который понимает нормативные документы
так же, как эксперт!

46 | ЭКОЛОГИЯ
Свидетели эпох

48 | КОНТАКТЫ
Где можно получить защиту и поддержку?

Калининградский журнал
«КОМПАНИИ»
Ваш бизнес-навигатор»

16+

№ 185 / 2026 г.

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, Александр КРАСОВ,
Инна КЛЕРОВА, Ирина ПАРШИНА, Г
алина ТРЕТЬЯКОВА

Фото на обложке:
Влада КОСЯКА

Фотоматериалы:
Юлия КИРИЕНКО, Влад КОСЯК,
Алексей ПОЛИЩУК, Роман ПУЧКО,
Ольга ОТВАЛКО

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: 18 июня 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.





Названы имена лучших компаний и организаций по итогам 2025 года.

«Янтарный Меркурий» как знак качества



22 мая в Резиденции королей собрались те, кто создает, запускает, развивает, рискует, верит и не сдаётся. Яркий и по-семейному тёплый праздник организовала для своих членов Калининградская торгово-промышленная палата.



Сергей ЛЮТАРЕВИЧ,
Председатель
Совета Калининградской ТПП:

– В этом году нас стало больше, это оценка нашей деятельности, высокая оценка деятельности президента и всей команды Калининградской ТПП. В это тревожное время палата стала местом взаимодействия, местом взаимовыручки. Именно команда палаты объединяет бизнес. Хочу поблагодарить Феликса ЛАПИНА и коллектив палаты за поддержку, открытость, а предпринимателям пожелать: пусть ваши бухгалтеры почаще говорят слово «прибыль».

Дружеские объятия, теплые поздравления, гордость за достижения (как свои, так и партнеров) — атмосфера вечера напоминала встречу давних друзей, объединенных одной целью: делать Калининградскую область сильнее и успешнее.

В рамках мероприятия, приуроченного ко Дню российского предпринимательства, подвели итоги бизнес-премии «Янтарный Меркурий» и чествовали лучших предпринимателей региона. В этом году главную бизнес-награду Янтарного края посвятили 80-летию Калининградской области



Феликс ЛАПИН,
президент Калининградской ТПП:

– Прошедший тяжелый год мы пережили и пережили достойно. Не утратили основных своих позиций на рынках нашей страны. По-прежнему представляем на них современное производство и лучшие продукты, красивейшие произведения искусства. Сегодня очень модная тема – искусственный интеллект. Уверен, ни один ИИ не может заменить российского предпринимателя, не справится с теми вводными, которые никогда не повторяются в нашей работе.



Юрий ДЕРГАЧЕВ,
генеральный директор
ООО «Юринат БТД»:

– Здесь я чувствую себя как дома. Домашняя атмосфера всегда помогает в делах несмотря на то, что времена бывают разные. Те, кто занимается бизнесом, — удивительные люди. Они не действуют по шаблону, просыпаются ночью от мыслей, а не от того, что кто-то постучал в дверь. А в Калининграде предприниматели еще удивительнее. Я уверен, что калининградский бизнес выживет и будет в авангарде российского бизнеса.

На участие в конкурсе было подано 75 заявок, которые распределились по 14 номинациям. В этом году вновь не обошлось без нововведений и неожиданных решений. Популярную номинацию «Лучшее предприятие в сфере услуг» разделили на бизнес-услуги и потребительские услуги, а в номинации «Лучшее предприятие в сфере строительства» члены Экспертного совета не смогли определить победителя.



Алексей БЕСПРОЗВАННЫХ,
губернатор Калининградской области:

– Я не в первый раз поздравляю лауреатов и победителей бизнес-премии «Янтарный Меркурий». И каждый год итоги положительные, несмотря на сложности, санкционное давление и экономические потрясения. Сила нашего бизнеса в том, что предприниматели ставят перед собой амбициозные цели и сплотились друг с другом. Расположение нашего региона и логистические ограничения – это вызовы, которые бизнес превращает в зоны возможностей для развития новых направлений.



ПОБЕДИТЕЛИ «ЯНТАРНОГО МЕРКУРИЯ» ПО ИТОГАМ 2025 ГОДА



«Лучшее предприятие в сфере производства товаров народного потребления» – ООО «Новые технологии»



«Лучшее предприятие в сфере производства продукции производственно-технического назначения» - ООО «ЦЕСАЛ»



«Лучшее предприятие в агропромышленном комплексе» - ООО «Корнево»



«Лучшее предприятие в сфере бизнес-услуг» - ООО «ТБК»



«Лучшее предприятие в сфере потребительских услуг» - ИП Безродная Ирина Викторовна (химчистка-прачечная «Бертолони»)



«Лучшее предприятие в сфере туризма» - ИП Агеев Олег Анатольевич (Парк-отель «Усадьба»)



«Лучшее предприятие в сфере торговли» - ООО «Агрофабрика НАТУРОВО»



«Лучшее предприятие в сфере инновационной деятельности» - ООО «БИЦМ»



«Работодатель года» - ООО «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть»



«Лучшее семейное предприятие» - ИП Лукьянов Валерий Владимирович (PROсвет))



В номинации «Успешный старт» стало лучшим ООО «Возрождение» (замок Нойхаузен)



«Лучшее предприятие-экспортер» - ООО «Оэскью Интернешнл»



«Лучший региональный бренд» - ООО «Спринг»





15 июня в Центре международной торговли Москвы (ПАО «ЦМТ») состоялась торжественная церемония награждения победителей и лауреатов Национальной премии в области предпринимательской деятельности «Золотой Меркурий» по итогам 2025 года. Калининградская компания ООО «Оэскью Интернешнл» стала лауреатом в номинации «Лучшее предприятие-экспортер в сфере промышленного производства».



Напомним, конкурс «Янтарный Меркурий» был учрежден Калининградской торгово-промышленной палатой в 2010 году. Является региональным этапом федеральной премии в области предпринимательской деятельности «Золотой Меркурий».

Калининградская область – регион с особыми экономическими условиями. Санкции, логистика, курсы валют, недружественные соседи. Президент Калининградской Торгово-промышленной палаты в шутку назвал ее Особой экстремальной (и экспериментальной) зоной. Но ведь, как известно, в каждой шутке всего доля шутки.



Особенность калининградского бизнеса – в особом подходе к сотрудничеству. Здесь доминирует принцип win-win: предприниматели помогают друг другу достигать общих целей. Здесь понимают: если один бизнес укрепится, он потянет за собой другие – и регион станет сильнее в целом.

Губернатор региона отметил, что калининградский бизнес не просто справляется с трудностями, но и видит в них новые возможности. Предприниматели понимают: сейчас время не выжидать, а действовать. Предприятия успешно переориентируются на новые рынки, развивают импортозамещение и наращивают кооперацию с российскими производителями. Особое оживление наблюдается в сельском хозяйстве, производстве стройматериалов и туризме. Власти, в свою очередь, расширяют меры поддержки – от льготных кредитов до упрощения процедур для инвесторов.

Региональная бизнес-премия «Янтарный Меркурий» – это не просто награждение лучших. Достойных много. Это демонстрация силы, сплоченности и готовности регионального бизнеса двигаться вперед, несмотря ни на какие препятствия. Работа в особой экстремальной (и экспериментальной) зоне обязывает. ◉

Фото Влада КОСЯКА,
Алексея ПОЛИЩУКА



Уважаемые члены палаты!

Согласно решению Совета Калининградской ТПП 12 ноября 2026 года состоится очередной Съезд членов Калининградской ТПП со следующей повесткой:

- Доклад о деятельности Калининградской ТПП с 12.11.2021 года.
- Отчет Ревизионной комиссии Калининградской ТПП.
- О внесении изменений в Положение о порядке приема в члены Союза «Калининградская торгово-промышленная палата», выхода из него и исключения из числа ее членов».
- О внесении изменений в Положение о порядке определения размера и способа уплаты вступительных и членских взносов в Союз «Калининградская торгово-промышленная палата».
- О «Приоритетных направлениях деятельности Союза «Калининградская торгово-промышленная палата на 2026–2031 годы».
- Избрание Президента Калининградской ТПП.
- Избрание Совета Калининградской ТПП.
- Избрание Правления Калининградской ТПП.
- Избрание Ревизионной комиссии Калининградской ТПП.

Согласно решению Совета Калининградской торгово-промышленной палаты, один делегат на Съезд будет избираться от пяти членов Палаты.

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ:
ДК Железнодорожников
(г. Калининград, ул. Железнодорожная, 2)
Начало в 14:00



**КОНТАКТЫ
для консультаций**

Михаил НЕЧУШКИН,
вице-президент
Калининградской ТПП

+7 (4012) 590-658



В Калининградской ТПП прошла встреча с представителем ТПП РФ в Республике Таджикистан.

От янтаря к жемчужине



Бободжона ШАРИФОВА познакомили с особенностями работы предприятий в условиях Калининградской ОЭЗ и предпочтениями, которые предоставляются инвесторам.

Были отмечены существенные успехи в развитии агропромышленного комплекса региона, добыче и производстве консервов. «Область маленькая, но расположена удачно. У нас есть море, для аэропорта установлена седьмая свобода воздуха. А самое главное – есть высокопрофессиональные кадры: инженеры, технологи, управленцы», – отметил президент Калининградской ТПП Феликс ЛАПИН.

«Таджикистан развивается, мы заинтересованы в сотрудничестве», – отметил Бободжон ШАРИПОВ и рассказал о развитии промышленной Согдийской области, которая благодаря своему выгодному географическому положению считается северными торговыми воротами Таджикистана и жемчужиной Ферганской долины.



В ходе встречи обсуждались вопросы организации реверсивных бизнес-миссий, а также возможные направления сотрудничества бизнеса Согдийской и Калининградской областей».

«Для нас будет интересно найти точки соприкосновения по производству продукции для поставок на основную территорию России, – подчеркнул Феликс ЛАПИН и заверил: – Мы подберем партнеров для деловых встреч в соответствии с профилем компаний, которые к нам приедут. Калининградская ТПП заинтересована, чтобы биржи деловых контактов, которые мы организуем, проходили максимально эффективно. Встречи и переговоры заканчивались подписанием контрактов».

По предварительным договоренностям делегация предпринимателей из Таджикистана посетит Калининградскую область в конце осени. ○

Колледж информационных технологий и строительства аккредитован на максимальный срок - пять лет.

Инженеры будут нужны всегда

Программы «08.02.01 Строительство и эксплуатация зданий и сооружений» успешно аккредитована уже во второй раз

Феликс ЛАПИН рассказал студентам колледжа, зачем нужна профессионально-общественная аккредитация, как она проводится и что именно результат ПОА подтверждает качество подготовки молодых специалистов. Это «знак качества» от работодателей, на который ориентируются, в том числе, родители абитуриентов, подбирая учебное заведение.

В аккредитационный совет входят профильные специалисты, знающие, какими навыками должны обладать выпускники, – отметил Феликс Феликсович. – Они оценивают, насколько эффективно вы прошли обучение и применили знания на практике. Мы не фокусируемся на соблюдении образовательного стандарта, у нас иная задача».



Президент палаты рассказал, что благодаря усилиям комитета по образованию и развитию рынка труда Калининградской ТПП удалось наладить взаимодействие между учебными заведениями и работодателями. Производственные практики перестали быть формальностью и теперь дают студентам возможность погрузиться в атмосферу профессии и попробовать себя в ней.

Феликс ЛАПИН заметил, что не стоит полагаться на искусственный интеллект для решения всех рабочих проблем: «Пользователей много, а тех, кто действительно понимает процессы и может грамотно поставить задачу, гораздо меньше».

На вопрос, кто помнит сюжет мультфильма «Вовка в тридевятом царстве», ответили лишь представители старшего поколения. В мультфильме двое из ларца выполнили просьбу героя доставить мороженое, пирожные и другие сладости. Однако съели все сами. «Не-



много напоминает ситуацию с ИИ», – с улыбкой заметил Феликс ЛАПИН. – «Инженеры будут нужны всегда. Успехов вам и колледжу!»

Во время учебы студенты не только осваивают практические навыки строительства, но и создают проект здания или его реконструкции, который защищают на выпускной квалификационной работе. Кроме того, они сдают Демонстрационный экзамен, где решают проектные задачи с учетом особенностей разных регионов – от вечной мерзлоты до сейсмических зон. Лучшие из них находят работу еще во время практик, их замечают на курсах профессионального мастерства «Профессионалы».

28 мая гостем проекта Директор39.ру стал учредитель и руководитель ООО «Лаборатория риска» Валерий ВОЙТЮК.

Валерий ВОЙТЮК:

«Когда человек – магнит, у него энергетика другая»



Беседу провела руководитель отдела по работе с членами палаты Калининградской ТПП Екатерина СОЛОМАТИНА.

Гость рассказал, как формировались его характер и жизненные убеждения, о семейных традициях, в которых вырос сам и привил сыновьям. Поделится советами, как «подстелить соломки» при организации бизнеса, и принципами формирования команды.

Если что-то недоучим, поставим жизнь под высокие риски

Мое первое образование было военным. Это был ценный опыт: преподаватели доходчиво объяснили, что любое упущение в обучении может поставить под угрозу жизнь экипажа. Мы все осознавали, что за нашими знаниями стоит безопасность, и любая ошибка или отказ на высоте 3,5 км может привести к непоправимым последствиям. У нас не было тех, кто учился бы спустя рукава.

Ломайте стереотипы

Я был директором одного из крупнейших машиностроительных предприятий региона – АО «Рыбтехцентр», ведущего предприятия по разработке и производству рыбоперерабатывающего оборудования в Советском Союзе. Таких центров было четыре на всю страну. Наш был самый крупный и продвинутый с точки зрения технологий и разработки.

Конструкторский отдел занимал целое здание. Там у меня был начальник экономического отдела, которая 31 год проработала на этом предприятии.

Раньше это было хорошо, а сейчас нет. Я считаю, что чем больше компетенций вы кардинально меняете, уходите в другие отрасли, уходите в другую сферу, ломаете свои стереотипы, то в будущем станете более взвешенным руководителем.

Работа руководителя – ставить задачу и проверять результат. Если вы никогда ничего ручками не делали, то даже задачу поставить не сможете. Вы не сможете определить, сколько нужно ресурсов, какой уровень компетенций необходим, чтобы ее выполнить качественно и в срок (его тоже нужно определить с умом).

Когда вы все это сами проходили, то и задачу ставите адекватно. У ваших подчиненных не возникает мысль: «Он что, дурак? Не понимает, что за это время это невозможно сделать?».

У меня одна трудовая книжка уже закончилась, завели вторую. Мне на каждом месте хватало года, чтобы погрузиться в проблематику, и становилось скучно. Не говорю, что это оптимальный путь становления руководителя. Но у меня был такой. Я могу прийти в практически любую аудиторию и поддержать разговор на профессиональном уровне.



Сегодня жизнь так устроена, что нет необходимости быть узконаправленным специалистом. Вы должны с легкостью вынимать из мозга знания и решать конкретную задачу. Многопрофильность знаний позволяет для решения конкретной задачи иметь альтернативные пути ее решения. Иногда есть прекрасное, эффективное решение, но у вас не хватает данных, чтобы его найти. Вы должны наращивать библиотеку методологий для решения задач.

Где «живет» риск

Все, что мы уже сделали, не несет рисков. Все, что будем делать, – всегда рискованно.

Риск-менеджмент – не набор технологий, методологий и подходов, а способ мышления. Принимая решение по любой задаче, важно помнить: никто, кроме Бога, не знает, как она воплотится и как мы дойдем из точки А в точку Б.

Будущее непредсказуемо. Вариантов развития событий миллиарды. Принятие решения в условиях неопределенности – это мыслительный процесс. Выбирая путь, нужно сразу продумать возможные сценарии: это может быть так, а может быть иначе. Ваши варианты – лишь часть множества возможных исходов.

Всегда что-то может пойти не так. Важно понимать это, когда вы говорите или действуете. Нужно осознавать возможные реакции и последствия своих слов и поступков. Только тогда вы сможете действовать более аккуратно. Технологии риск-менеджмента помогают оценить потенциальный ущерб от ваших решений.



В бизнесе это особенно важно. В современном мире, который быстро меняется, неспособность мыслить вариативно – это утопия. Не стоит считать, что ваше решение единственно верное и что вы получили полную поддержку. Это не гарантирует, что все пойдет по плану.

Риск-менеджмент важен в любой профессии. Сварочные работы несут риски, переработка рыбы тоже связана с ними. Эксплуатация оборудования, закупки и продажи – везде есть свои риски. Валютные риски, задержки платежей – все это окружает нас. Не стоит бояться, нужно уметь их видеть и правильно оценивать. Это поможет принимать более гибкие решения.



Учитывать риски нигде не учат

Лет шесть назад был принят профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», однако в российских вузах такой специальности нет. У меня есть опыт преподавания за границей, где управление рисками – это отдельная дисциплина, которой уделяют большое внимание.

Я рад, что Калининградская ТПП предоставила мне возможность проводить курсы повышения квалификации по управлению рисками в своем институте. Я также веду такие курсы в РАНХиГС. Если вам интересно, буду рад видеть вас среди слушателей.

Искусственный интеллект умножает риски

В России утверждено 120 ГОСТов по управлению рисками. Сейчас выходят ГОСТы по использованию искусственного интеллекта, который сам порождает колоссальные риски. К примеру, у вас предприятие, которое успешно работает. С помощью ИИ генерируют сюжет, порочащий вас. Даже если вы докажете, что это был фейк, половина людей, которые видели этот сюжет, ваше

опровержение не увидят. А из тех, что увидели, половина примет за ваши отговорки и оправдания. То есть из 100 человек вы сможете вернуть лояльность только 25.

Я не говорю о том, как ИИ может сгенерировать ваше решение. Вы написали промпт, он ответил. Если нет глубоких базовых знаний в этой предметной области, вы берете ответ ИИ и на его базе принимаете управленческое решение, которое изменит деятельность вашей компании, или совершаете какую-то сделку. В этом случае вас надо гнать (с должности). Вы должны быть фильтром, проверяющим ответ на адекватность. Уровень «галлюцинаций» у ИИ достигает 95%, а выглядит все красиво.

Необходимо знать базовые вещи по риск-менеджменту, чтобы выстроить себе систему ограничений в принятии управленческих решений.

Как набирать команду

Когда вы только начинаете работать в новой отрасли, сложно понять, как правильно собрать команду. Я, вероятно, совершил ту же ошибку, что и многие: доверился первому впечатлению.



Один из сотрудников оказался не просто лишним в команде, а настоящим тормозом. Поэтому найти подходящих людей действительно непросто.

Сейчас резюме часто пишут с помощью искусственного интеллекта, и после прочтения десяти таких документов можно подумать, что все претенденты должны быть минимум кандидатами наук.

Я рекомендую не подходить к подбору команды поверхностно, так как риски здесь велики. На мой взгляд, времена, когда коллектив формировался на десятилетия вперед, когда все знали жён коллег и вместе ездили на шашлыки, уже прошли.

Когда-то один человек сказал мне, что нужно соблюдать золотое правило: ресурс под задачу. У вас есть задача, набираете под нее команду и решаете эту задачу. Любая задача – это проект. У нее есть начало и завершение, результат. Выполнили, и, если кто-то из членов команды захотел и у него хватает уровня компетенций для решения следующих ваших задач, оставляйте его в команде. Если нет – с легкостью освобождайтесь от команды после завершения проекта, набирайте новую и «бегите» дальше.

Есть риск, что вы опять наберете непроверенных людей, но, если вы оставите старую команду, которая не способна решать новую задачу, это еще больший риск. На ходу сбросите балласт, который выявится по ходу пьесы, и наберете достойных людей, которые будут иметь необходимые компетенции и помогут достичь цели.

Оступился = разорился

В свое время я был замминистра промышленности Калининградской области и промышленников всех знаю, много общаюсь и стараюсь заложить им в голову, что уже нельзя бежать опрометью. Мы бежим не по траве, по асфальту, и любое падение может быть фатальным для компании. Если раньше уровень маржинальности в отдельных отраслях был 22–23%, сегодня это 8%. Чуть-чуть оступились и упали ниже точки безубыточности.

Мы раньше считали, что если ты умеешь хорошо делать гайку и она кому-то нужна, то ничто не сможет тебе помешать стать богатым. Ты ее хорошо делаешь, а ее хорошо покупают, круг замкнулся. Сегодня это не так. Гайку делать не из чего, гайку делать некем, гайку делать не на чем, а еще и гаек стало 600, потому что китайцы зашли. Твоя гайка стоит в общем списке, и она далеко не первая. И если не учитывать эти риски, будущего у компании не слишком много.

Самый сложный риск

Управление людьми – это один из самых сложных и низко управляемых рисков. Есть такая процедура – валидация, позволяющая подтвердить, что операция, выполненная десять, сто, тысячу раз, каждый раз даст одинаковый результат.

К примеру, если сегодня сделали 10 порций мороженого и им никто не отравился, необходимо подтвердить, что если этих порций будет тысяча, сто тысяч, каждая будет соответствовать нормам.



В международной системе регламентации есть специальные стандарты, которые описывают порядок процедуры прохождения валидации. И там есть отдельная строка: операции, которые производятся непосредственно человеком, валидации не подлежат. Даже законодатель понимает, что невозможно и не нужно пытаться валидировать то, что делает человек. Его ошибку спрогнозировать валидационными процедурами невозможно.

Поэтому чем меньше в бизнесе задействовано людей, тем он более прогнозируем и устойчив. Сейчас есть направление – «темные цеха», где людей нет, все роботизировано, это самое лучшее и хорошо прогнозируется. Я призываю сводить к минимуму участие человека в производственных процессах. Это экономически оправданно. Уволить человека сложно, а робота можно заменить или перепрограммировать.



Как набирать сотрудников

При выборе персонала советую учитывать три ключевые вещи:

1. УРОВЕНЬ ЭКСПЕРТНОСТИ. Если возьмете просто компетентного, в него нужно будет вкладываться, вам это не надо, у вас не учебное заведение.

2. СИСТЕМНОСТЬ. Это ключевой фактор, когда человек мыслит алгоритмами. Я не брал на работу гуманитариев, я их не люблю, их в вузе не учат мыслить системно. Нужно брать математиков, системотехников. Ты ему ставишь задачу, а он уже формирует алгоритм – варианты решения, ресурсы. Его так приучили.

Швейцарцы исследовали 100 тысяч человек и выявили, что только 4 человека из 100 обладают врожденным системным мышлением. Вы потратите всю жизнь, разыскивая этих людей.

3. НАЛИЧИЕ РЕЛЕВАНТНОГО ОПЫТА. Работодатель не хочет экспериментов, он хочет решения задач. Набитая рука на определенные процедуры очень важна.

Иногда, когда компетенций руководителя достаточно, необходимы исполнители, чтобы

не утопать в совещаниях. Но есть куча задач, где нужны люди, которые имеют свое мнение и предлагают варианты. Ресурс под задачу. Только эта спайка дает необходимую команду. В команде нужно держать стойких бойцов, которые не паникуют.

И помните, если вы решили заниматься своим делом, то должны в него влюбиться, иначе выгорите.

Развиваться или оглянуться по сторонам?

Развитие всегда требует финансовых вложений. Если у вас нет собственных средств, придется обратиться в банк. Однако при таких высоких процентных ставках вы рискуете потерпеть крах, а не достичь поставленных целей. Чтобы бизнес развивался, рентабельность должна превышать затраты на кредиты. Это ключевое правило финансового рычага.

Считаю, что иногда нужно останавливаться. Периодически выдыхать, делать перерывы, чтобы осмыслиться. Потому что, когда вы быстро бежите, не замечаете, как от вашего фюзеляжа отваливаются куски. Паузы необходимы для устойчивости любой компании. Они дают возможность проанализировать коллектив, избавиться от лишних сотрудников и обучить тех, кто нуждается в развитии.

Планы?...планы

Сегодня планировать на горизонт больше года смешно. При волатильности внешней среды это утопия, не надо даже тратить время. Однако важно всегда смотреть на перспективу в 5–7 лет, чтобы понимать, куда движется тренд.

Вы должны уметь читать документы стратегического планирования, понимать государственные программы, целевые, государственные и региональные национальные проекты. Вы должны себя там увидеть. Не факт, что вы получите государственную поддержку, но понимать ситуацию необходимо. ▢

Фото
Юлии КИРИЕНКО
и из архива героя

ЧЕРТЫ ИДЕАЛЬНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

Идеального руководителя, наверное, не существует в принципе, но если все же выбирать, идеальный руководитель должен быть:

— профессионалом в том, что он делает;

— сдержанным, общаться с подчиненными с уважением;

— обладать харизмой. Никогда не поверю, что все могут быть директорами. Это данность, когда человек — магнит, у него энергетика другая.



СОЮЗ «КАЛИНИНГРАДСКАЯ
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ
ПАЛАТА»

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



ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ТОРГОВЛИ
КАЛИНИНГРАДСКОЙ ТТП

Программа
образовательных
мероприятий

ОТТОЧИ СВОИ БИЗНЕС-НАВЫКИ

Институт предпринимательства и торговли
Калининградской торгово-промышленной палаты
приглашает владельцев, руководителей организаций,
предпринимателей и их сотрудников повысить свои
профессиональные компетенции.

Наши спикеры –

ведущие специалисты в своих отраслях,
те, кто преуспел в строительстве собственного бизнеса,
те, кто работает в таможенных или налоговых органах,
трудится в структурах власти.

Институт проводит платные и бесплатные
образовательные мероприятия,
направленные на развитие предпринимателей
Калининградской области.

Выдаются документы
о повышении квалификации государственного образца.

КОНТАКТЫ ДЛЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ

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

ПОДРОБНАЯ ПРОГРАММА
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
МЕРОПРИЯТИЙ
ИНСТИТУТА
РАЗМЕЩЕНА
НА САЙТЕ ТТП:



ДЛЯ СПРАВКИ:

Институт учрежден Калининградской ТТП, осуществляет свою деятельность на основании ФЭ «О некоммерческих организациях» и «Об образовании», Устава и действующего законодательства РФ, лицензией дающей право на ведение образовательной деятельности, выданной службой по контролю и надзору в сфере образования Калининградской области (регистрационный № Л035-01236-39/00282744 от 18 февраля 2011 г.)

Реклама

Калининградской области выделят 1,5 млрд рублей на продолжение строительства автодорожного моста через Преголю.

Мост в Бордо и проклятье двух зигзагов



Александр КРАСОВ,
обозреватель

Эта приятная новость из федерального центра появилась в начале мая текущего года. Маленькая победа региональных чиновников? Безусловно. Даже несмотря на то, что согласно первоначальному плану оба моста – железнодорожный и автомобильный – должны были заработать одновременно. Но... Как есть, так есть.

Движение поездов по железнодорожному уже давно началось. Автомобильный же оказался в аутсайдерах с предположительным сдвигом сроков сдачи в эксплуатацию на 2029 год.

А это значит, что старый двухэтажный уродец еще минимум три года будет мучить автомобилистов своими зигзагами на въезде и выезде с моста. Кто передвигается на авто и постоял в вечных пробках на прилегающих к нему улицах, поймет, о чем речь. А сколько было аварий из-за слияния нескольких потоков машин в один? Не счесть. ПДД здесь не работают, водители вынуждены втягиваться на проезжую часть моста по «шахматке». Или по понятиям.

Но чтобы избавиться от этих мучений, водители потерпеть еще три года согласны.

Справедливости ради, страдал и сам мост. В основном, от столкновений грузовых автомобилей со стоечными опорами. Настолько небезобидных, что в свое время пришлось ограничить движение большегрузов и даже изменить маршрут автобуса №4.

Задело слово «уродец»? А это не только мое мнение. Достаточно почитать отзывы гостей региона в просторах всемирной паутины. Это калининградцы привыкли к виду двухъярусного моста, украшенного двумя «сараями» с подъемными механизмами. А приезжим как-то сразу бросается в глаза.

Но в последнее время нам пытаются внушить, что двухъярусный – это прекрасное творение, чудо инженерной мысли и т. д., и т. п. А я осмелюсь, вернее, уже осмелился, сказать обратное. И полагаю, что не одинок в таком мнении. Просто крикливое меньшинство априори слышнее конструктивного большинства. И чем ближе к концу (а усталость металла никто не отменял), тем криков о «спасении» моста как объекта культурного наследия всё больше.

С чьей подачи, утверждать не могу, я не сторонник «теории заговоров». Хотя... Как только появляется какая-то новая информация о состоянии моста, а она, как правило, носит служебный характер, снова начинается очередная истерика о необходимости сохранить «уникальное» творение. То президенту напишут, то в прокуратуру... Естественно, органы власти реагируют (без иронии, реагирование на любое обращение – это достижение нашего общества, хуже было бы, если бы игнорировали), предписывая отремонтировать мост.

Как известно, усталость металла «лечится» только одним общеизвестным способом. Других не знаю. И страшно представить, если вся эта двухэтажная конструкция со «скворечниками» сложится на один из новых мостов. Автомобильный, может, и не заденет. А железнодорожный – да. И где тогда искать этих защитников «уникального шедевра клепаного искусства»?

Насчет уникальности не стоит бросаться словами. Вертикально-подъемных мостов в России десятка полтора как минимум. А в регионе есть другие «клепанные творения». Мост в Талпаках, мост на окраине Черняховска. И что? Стоят, ржавеют.

И толп туристов почему-то не видно... Еще про один мост – «Берлинский» – уже никто и не вспоминает. При принятии решения о его демонтаже, видимо, доминировал принцип целесообразности для развития транспортной системы города, а не «охота» за старинностью.

Впервые о необходимости незамедлительной реконструкции заговорили в 2006-м. Основанием стали результаты комплексного исследования лабораторией мостов центрального научно-исследовательского института ОАО ЦНИИС «НИЦ Мосты». Через год, вопреки заключению профессионалов, двухъярусный поставили на учет как объект культурного наследия муниципального значения.

В последующие годы ответ на неоднозначный вопрос искали уже более компетентные организации, а запятая в «казнить нельзя помиловать» гуляла то влево, то вправо. В итоге, предметами охраны были признаны несколько элементов двухъярусного моста, на которые, кстати, никто и не покушается, а сам мост – объектом культурного наследия. Местного значения.

Но аппетит приходит во время еды. Любители старины стали требовать сохранить опасного монстра целиком. Да не вопрос, ответили собственники моста. Только скажите, как и кто будет его будущим «хозяином». Узнав о сумме расходов, которую придется ежегодно тратить на содержание моста (не секрет, порядка 20 миллионов), очередь из желающих получить такой «подарок» быстро испарилась.

Одновременно железнодорожники заказали разработку вариантов приспособления моста к использованию в современных (и будущих тоже) условиях. Ну в самом деле, не машинист же с монтером пути должны это делать. Есть для этого независимые специализированные компании, обладающие соответствующими компетенциями.



В итоге эскизы есть, решений нет. Тем временем подоспело заключение об очередном обследовании состояния моста. Неутешительное. Профессионалы сделали вывод, что жить мосту осталось не более шести лет.

И вот это уже серьезно. Ключевое слово – «не более». И это заставляет срочно прорабатывать варианты дальнейших действий. Железнодорожная компания, как известно, приняла на себя обязательства содержать мост для движения автотранспорта до завершения строительства дублера. Но если следовать предписанию правоохранительного ведомства, объект надо закрыть для проведения ремонта. Тогда и сейчас-то задышающийся в пробках город встанет, уж извините за выражение, колом. Это вопрос близкой перспективы. А дальней – кому передать объект и в каком виде, так и висит в воздухе.

С намеком или без, он числится как ОКН муниципального значения. И признавали его таковым не какие-то марсиане, а люди. Наши, местные. Правда, облеченные на то полномочиями. Историки по образованию отличаются от чиновников тем, что всегда смотрят в прошлое. Чиновник (без обидного смысла, который подчас вкладывают в это слово) – в будущее. А федеральный закон, лежащий в основе решений о присвоении статуса ОКН, вполне позволяет «включить» задний ход. Если это нужно для развития.

Ведь понятно, что бюджет города не резиновый. И двадцать миллионов могут пойти на более серьезные цели, чем любование заклепками на мосту. Который, кстати, при варианте решения частичного сохранения придется все время держать в поднятом состоянии. Даже сильно напрягая фантазию, не могу представить, как из него можно сделать арт-объект (а также кафе и проч.) или приспособить для «велосипедных прогулок», как мечтают некоторые «защитники». А без фиксации моста в поднятом состоянии, увы, никак. Судоходство по Преголе никто не отменял. Высота пролета новых мостов – 6,2 метра. У старого – всего-то около 3 метров.

И вот тут позволю себе привести цитату председателя правительства России Михаила МИШУСТИНА. Признаюсь, глубокий смысл его отточенного до совершенства комментария понял только сейчас.

«Для реализации задач, которые определил глава государства, по формированию комфортной и безопасной среды для жизни направим около 1,5 млрд рублей на опережающее софинансирование реконструкции автомобильного моста через реку Преголю и подходов к нему, – сказал Михаил МИШУСТИН на заседании кабмина. – Эти средства позволят не только ускорить работы по важнейшему для региона объекту, но и значительно разгрузить логистику в его столице – Калининграде, повысить транспортную доступность для местных жителей и гостей, укрепить экономический и туристический потенциал этого субъекта РФ».



А при чем здесь мост в Бордо? Да просто очень похож на наш будущий автомобильный. Почти близнецы. Чтобы решить накопившиеся транспортные проблемы, «француза» построили очень быстро. После открытия включен в наследие ЮНЕСКО. И стал туристической достопримечательностью благодаря уникальному дизайну, видам на город и реку. Украсит ли у нас старый двухъярусный мост два новых, вопрос риторический. Но что-то подсказывает, что нет. ○

Фото Сергея ЧЕРКАШИНА,
Александра КРАСОВА.

Мы начинаем работу над пятым выпуском подарочного фотоальбома **Калининград B2B Kaliningrad** Компании в лицах, цифрах, фото



Это «семейные» фотоальбомы Калининградского бизнеса, представляющие все многообразие местного предпринимательства как одну большую деловую семью.

Мы продолжаем показывать, как региональные компании, несмотря на санкции и трудности, формируют настоящее и будущее нашего региона.

Бизнес Калининграда не только выдерживает испытания временем и внешними вызовами, но и становится сильнее. Новые рынки, модернизированные производства, укрепленные партнерские связи – все это часть современной истории.

Наш новый раздел – о руководителях, которые искренне любят родной край и делают все для его процветания. Это не просто подборка ярких кадров. Это истории о людях, чьи решения, воля и профессионализм обеспечивают стабильность экономики региона.

Каждая страница – свидетельство того, что вызовы делают нас сильнее, а единство бизнес-сообщества – залог устойчивого развития Калининградской области.

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



Добро пожаловать в мир калининградского бизнеса – динамичного, перспективного и открытого к сотрудничеству!



**КОНТАКТЫ
для консультаций**

Ирина БАРСУКОВА,
главный редактор журнала,
автор и руководитель проекта

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

С 1 июля 2026 года в России вступает в силу сразу несколько важных изменений – и для бизнеса в том числе.

Что изменится в июле

Подобрали главные из них и сгруппировали по блокам, чтобы вам было проще сориентироваться и понять, к чему готовиться.

СПОТ для импорта из ЕАЭС

Для поставок из Армении, Казахстана и Кыргызстана в полном объёме с июня действует система подтверждения ожидания поставки. Теперь перед пересечением границы нужно оформить документ о предстоящей поставке (ДОПП), получить от ФНС QR-код и внести обеспечительный платеж (он засчитывается в счёт будущих НДС и акцизов).

Важное исключение: для товаров из Беларуси переходный период продлен – обеспечительный платёж не требуется до 1 ноября 2026 года. Нарушение правил (например, расхождение данных в ДОПП с товаросопроводительными документами) грозит проблемами на таможне и срывом поставки.

Расширение маркировки «Честный знак»

В систему включаются новые товарные группы: шоколад, конфеты, карамель, драже, жевательная резинка, а также косметика, бытовая химия, средства личной гигиены и заварные/растворимые напитки (чай, кофе, какао).

Для розницы ключевое новшество: продавать маркированные товары теперь нужно через программный модуль ТС ПИИТ (он выступает защищённым шлюзом между кассой и системой маркировки). Если касса не обновлена, пробивать такие товары станет невозможно.

Кроме того, для оптовых сделок с некоторыми из этих групп становится обязательным электронный документооборот (ЭДО) через УПД: пока стороны не подпишут электронный документ, коды остаются на балансе прежнего владельца. С 1 июля система также начинает активнее использовать данные с касс для автоматического выявления нарушений (например, продажи просрочки) – за это предусмотрены штрафы.

Новые форматы электронного документооборота (ЭДО)

ФНС утвердила обновленные электронные форматы для книг покупок, книг продаж, журнала учёта счетов-фактур и дополнительных листов к ним – с 1 июля их применение становится обязательным.

Также вводятся универсальные сообщения как новый стандарт обмена между операторами ЭДО (старые форматы уведомления вроде «извещения о получении» отменяются). Ещё один важный момент: окончательно завершается переход на УПД 5.03 – старые форматы электронных ТОРГ-12 и актов больше не принимаются.

Поправки по взносам на травматизм

Компенсации дистанционным работникам за использование личного или арендованного оборудования, ПО и средств защиты информации теперь освобождаются от взносов на травматизм в пределах лимита (35 рублей в день либо фактические расходы, подтверждённые документально).

Сумма сверх лимита включается в базу для начисления взносов. Также вводится предельный размер пеней: они не смогут превышать саму недоимку. Отменяется обязанность уведомлять СФР об обособленных подразделениях (если у них есть банковский счёт, и они начисляют выплаты физлицам).

Для недоимки менее 500 рублей вводится особый срок направления требования – три месяца после обнаружения.



Другие изменения

- В общую часть индивидуального лицевого счёта (ИЛС) каждого застрахованного лица **включаются новые сведения** (периоды, засчитываемые в стаж для расчёта пособий, суммы взносов по ВНиМ).
- Также с 1 июля при переводах и платежах через Систему быстрых платежей (СБП) становится **обязательной передача ИНН клиента**.

Что делать бизнесу

Чтобы переход прошёл гладко, рекомендуем заранее провести аудит процессов:

- Для участников импорта из ЕАЭС – настроить взаимодействие с ФНС и сервисами ЭДО для работы со СПОТ.
- Для розницы и участников оборота маркированных товаров – проверить совместимость касс с ТС ПИИТ, провести инвентаризацию, устранить расхождения в учете, протестировать обмен УПД с контрагентами.
- Для компаний, ведущих электронный документооборот, – обновить IT-системы, чтобы они поддерживали новые форматы документов и универсальные сообщения.
- Для работодателей с удаленными сотрудниками – скорректировать внутренние регламенты и настройки бухгалтерского ПО с учётом новых правил по взносам.

МАРКИРОВКА

ПОДГОТОВКА К МАРКИРОВКЕ

КОМПЛЕКСНОЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

ВЫДАЧА ЭП ДЛЯ РАБОТЫ С МАРКИРОВАННЫМ ТОВАРОМ

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА РАБОТЕ С МАРКИРОВКОЙ

Калининград, ул. Горького 55

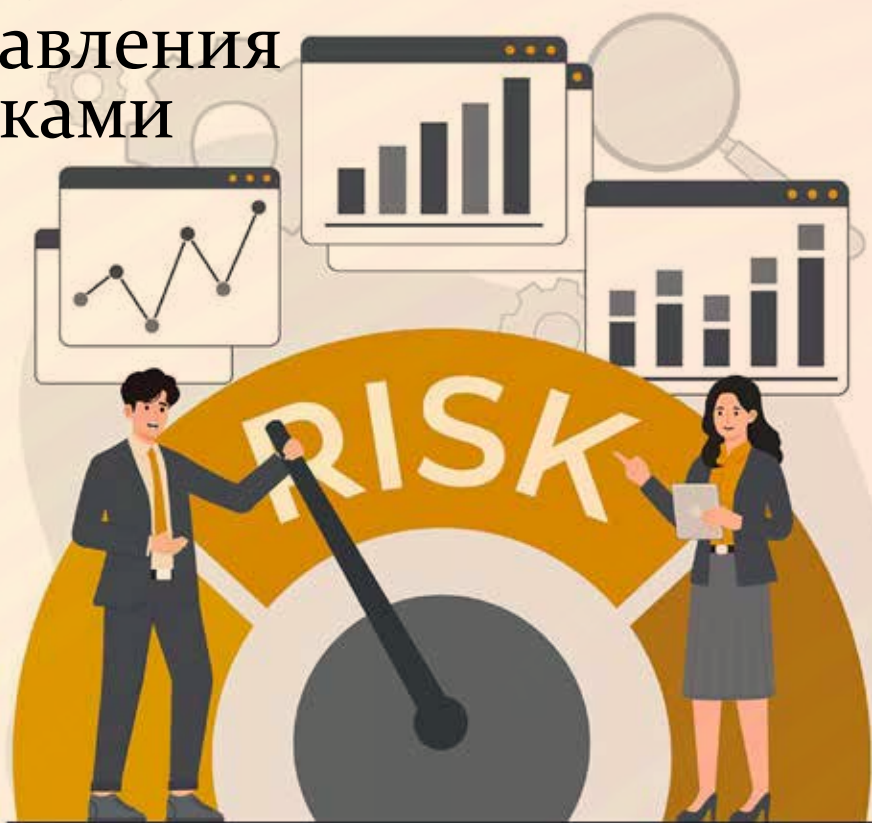
+7 (4012) 777-187

astral@inok.ru

www.inok.ru

Триллион как индикатор зрелости: аналитика главных противоречий рынка информационной безопасности.

Эпоха управления рисками



Галина ТРЕТЬЯКОВА,
зам. генерального директора
ЦИОБ «ИНОК»

Петербургский международный экономический форум стал площадкой для жесткой самодиагностики индустрии кибербезопасности.

В рамках сессии ИД «Коммерсантъ» при поддержке «Кибердома» эксперты признали: прежняя модель «защиты ради защиты» уходит в прошлое, а на смену ей приходит эпоха управления рисками и бизнес-непрерывностью.

Однако путь к прогнозируемому триллиону рублей к 2031 году лежит через преодоление серьезных структурных разрывов – между крупным и малым бизнесом, между скоростью внедрения ИИ и безопасностью, а также между экспортными амбициями и геополитическими реалиями.

Импортозамещение завершилось, начинается эра «достаточности»

Главный вывод, который следует из выступлений участников, – рынок перешел в новую фазу. Если 2022–2024 годы были временем «пожарной» замены ушедших вендоров и закрытия критических дыр, то сейчас заказчики начинают считать экономику.

Михаил ПЕНЬКОВСКИЙ (UserGate) прямо указал на этот сдвиг: «Рынок проходит путь от экстренного импортозамещения к более осознанной модели выбора решений. Сейчас заказчики все чаще формулируют запрос не как покупку отдельного средства защиты, а как решение конкретного бизнес-сценария».

Второй важный аспект этого вывода – смещение фокуса с периметра на данные и архитектуру. Валерий БОГДАШОВ (R-Vision) добавил к этому прагматичный взгляд на неизбежность инцидентов: «Прежняя модель, в которой главной задачей было любой ценой не допустить атаку, перестала быть достаточной. Теперь бизнесу важно понимать, как быстро он может обнаружить угрозу, отреагировать и восстановить процессы».

Рынок переходит от оценки наличия средств защиты к оценке скорости восстановления. Это меняет структуру спроса: растет доля сервисов (SOC, реагирование, Threat Intelligence) и падает спрос на «коробочные» продукты без сервисной поддержки.

Разрыв в зрелости между корпорациями и МСП – главный тормоз роста

Несмотря на общий позитивный прогноз (рост до 360 млрд руб. в 2025 году), эксперты зафиксировали опасную дихотомию. Крупный бизнес уже говорит об устойчивости, а малый – все еще экономит на базовой гигиене.

Никита НЕЦКИН (F6) был категоричен в оценках: «Говорить о зрелом переходе всего рынка от «бумажной» безопасности к киберустойчивости пока рано. Для малого и среднего бизнеса кибербезопасность часто не является главным приоритетом из-за налоговой и экономической нагрузки».

Говорить о зрелом переходе всего рынка от «бумажной» безопасности к киберустойчивости пока рано. Для МСБ кибербезопасность часто не является главным приоритетом из-за налоговой и экономической нагрузки

Алексей НОВИКОВ (Positive Technologies) подтвердил этот тезис, указав на глубину проблемы: «На уровне собственников малого и среднего бизнеса эта тема по-прежнему часто остается вне повестки». Он же предложил и рецепт изменения ситуации, который ложится в основу будущего роста: необходимо переводить разговор в финансовую плоскость. «Бизнесу важно показывать не саму стоимость средств защиты, а деньги, которые компания может сохранить за счет предотвращения инцидента», – подчеркнул Новиков.

Чтобы достичь триллиона, рынку необходимо вовлечь МСП. Драйверами этого вовлечения, по мнению участников, станут страхование киберрисков и появление отраслевых рейтингов защищенности. Пока же рынок растет преимущественно за счет крупных игроков и госкомпаний, что создает «потолок» для экстенсивного роста.

ИИ – это не магия, а катализатор гонки вооружений

Тема искусственного интеллекта вызвала наиболее сбалансированные, лишенные хайпа оценки. Эксперты единодушно отвергли как панику, так и эйфорию.

Алексей НОВИКОВ предложил рассматривать ИИ сугубо утилитарно: «Искусственный интеллект – не «хорошая» или «плохая» технология, а инструмент, который будет использоваться и защитниками, и атакующими». Он также обозначил точку бифуркации для рынка: «Следующий качественный скачок произойдет, когда появятся специализированные ИИ-модели для кибербезопасности, способные решать задачи уровня опытных экспертов».



Никита НЕЦКИН акцентировал внимание на рисках, связанных с человеческим фактором, которые ИИ многократно усиливает: «Злоумышленникам зачастую проще атаковать не периметр, а сотрудников, обладающих легитимным доступом к системам». В контексте ИИ это означает рост угроз социальной инженерии, где дипфейки и автоматизированный фишинг становятся оружием массового поражения.

В ближайшие 3–5 лет ИИ станет не столько самостоятельным продуктом, сколько обязательным «движком» внутри любых решений – от NGFW до SOC. Однако для рынка это создает новый вызов: вендоры должны будут доказывать не мощность своего ИИ, а его безопасность и предсказуемость для бизнес-процессов.

Регуляторика и время как ресурс

В условиях, когда рынок лихорадит от санкций, атак и кадрового голода, попытки ускорить процессы только через ужесточение законов могут дать обратный эффект.

Александра ШАДЮК («Кибердом») считает, что при рассмотрении большинства вызовов отрасли становится понятно: многие из них требуют не только инвестиций, но и времени. Системное развитие невозможно построить в условиях постоянного режима реагирования на новые вызовы. Регуляторика здесь играет двойственную роль. С одной стороны, она приводит к вынужденному ускорению мер защиты, с другой – должна выстраивать механизмы, стимулирующие отрасль.

Важно интегрировать кибербезопасность в общую систему управления рисками компании. Бизнес стремится к максимальной эффективности при минимальных затратах. Кибербезопасность должна стать неотъемлемой частью этой системы.

Государству предстоит перейти от роли «надзирателя» к роли «катализатора». Стимулирование страхования, создание налоговых льгот для ИБ-расходов МСП и поддержка экспортных консорциумов – вот те нефинансовые меры, которые могут дать рынку недостающий импульс.

Что нужно для триллиона к 2031 году?

Участники сессии выделили несколько ключевых условий достижения заявленной цели, при этом подчеркнув, что цифра в 1 трлн рублей – это не самоцель.

1 СМЕНА МЕТРИК УСПЕХА. Рынок должен перестать измерять себя деньгами, потраченными на СЗИ, и начать измерять снижением числа успешных атак и сокращением времени простоя бизнеса (MTTR).

2 РАЗВИТИЕ СЕРВИСНОЙ ЭКОНОМИКИ. Рост будет обеспечиваться не продажей лицензий, а подписками на услуги мониторинга и реагирования (MDR/XDR как сервис).

3 ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ. Как прозвучало в финале дискуссии, признаки зрелости – это не только деньги, но и «доверие, рейтинги кибербезопасности и технологические альянсы между ИТ-компаниями и вендорами внутри страны».

Главное

Эксперты сошлись во мнении, что рынок ИБ окончательно перестал быть уделом «айтишников» и стал полноценной частью корпоративного управления. И если этот тренд сохранится, то триллион рублей к 2031 году станет не просто финансовым рекордом, а свидетельством того, что российский бизнес научился управлять своей цифровой устойчивостью системно, а не ситуативно.

КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка



Отдыхайте вместе с КонсультантПлюс



+7 (4012) 777-155



ric_044@inok.ru



inok.ru



РЕКЛАМА

Ваши близкие контакты – это как плейлист из одних хитов: приятно, знакомо, но никакого сюрприза. Пора заводить «неудобных знакомых».

Ваша сила – в слабых связях

Инна КЛЕРОВА,
обозреватель

Представьте: вы сидите в уютном информационном пузыре, где все говорят то же, что и вы, кивают в такт вашим идеям и восхищаются вашей гениальной стратегией «как увеличить продажи на 10 000 % за неделю».

Звучит комфортно? Да. Полезно для бизнеса? Сомнительно.

Информационный пузырь: комфорт против прогресса

Ваши друзья – это ваш информационный пузырь. Они знают то же, что и вы. Их сеть контактов – почти копия вашей. И если вы ищете нового клиента или партнера, шансы наткнуться на него в этом кругу примерно такие же, как найти новый рецепт в книге, которую вы уже выучили наизусть.

В результате вы получаете:

- повторение уже известной информации;
- отсутствие свежих идей;
- ограниченный доступ к новым ресурсам;
- риск группового мышления и принятия неоптимальных решений.

Это и есть информационный пузырь – среда, комфортная психологически, но опасная для долгосрочного развития бизнеса.



Сила слабых связей: теория и практика

А теперь – слабые связи. Звучит не так уютно, правда? Это те, кого вы встретили на конференции и забыли добавить в «близкие друзья» в соцсетях. Те, с кем перекинулись парой фраз на бизнес-завтраке. Или тот человек из смежной отрасли, чьи взгляды на жизнь и маркетинг вас слегка раздражают. Но именно они – золотой ключ к новому миру:

- У них другая сеть контактов – возможно, там есть ваш будущий крупный клиент.
- Они живут в другом информационном поле – могут подкинуть идею, до которой вы бы никогда не додумались.
- Их взгляд на ваши проблемы – свежий и беспристрастный. Иногда фраза «А почему вы просто не сделаете вот так?» решает задачу, над которой вы бились месяц.
- Через них вы попадаете в новые сообщества, чаты, мероприятия – туда, где вас еще не знают, но где вы можете произвести впечатление.

Концепция слабых связей была сформулирована социологом Марком ГРАНОВЕТТЕРОМ в работе «Сила слабых связей» (1973). Согласно его исследованиям, именно слабые связи (знакомые, коллеги по отраслевым мероприятиям, контакты из смежных сфер) играют ключевую роль в поиске работы, получении новой информации, развитии бизнеса, создании инновационных коллабораций

Почему слабые связи работают лучше близких?

- 1 РАЗНООБРАЗИЕ ИНФОРМАЦИИ.** Близкие повторяют то, что уже известно. Слабые связи приносят новости из других экосистем.
- 2 ДОСТУП К РЕСУРСАМ.** Ваш друг-маркетолог вряд ли даст вам контакт своего лучшего клиента. А случайный знакомый из логистики может случайно упомянуть, что его партнер ищет именно ваши услуги.
- 3 НЕОЖИДАННЫЕ КОЛЛАБОРАЦИИ.** Самые крутые проекты рождаются на стыке разных миров: IT + сельское хозяйство, дизайн + металлургия, фитнес + IT.
- 4 РЕАЛЬНОСТЬ ВМЕСТО ЭХО-КАМЕРЫ.** Близкие склонны поддерживать вашу точку зрения. Слабые связи могут честно сказать: «Слушай, а это вообще работает?» – и спасти вас от провального решения.

Как завести полезные слабые связи (без неловкости):

ХОДИТЕ НА МЕРОПРИЯТИЯ ЗА ПРЕДЕЛАМИ СВОЕЙ НИШИ. Побывайте на конференции по робототехнике, если вы занимаетесь ритейлом. Конференции, выставки, мастер-классы в смежных отраслях – источник новых контактов.

АКТИВНО ИСПОЛЬЗУЙТЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ. Telegram, макс-чаты по интересам, профессиональные сообщества помогают поддерживать слабые связи.

ЗАВОДИТЕ РАЗГОВОРЫ С НЕЗНАКОМЦАМИ. На бизнес-завтраках, семинарах, отраслевых встречах не бойтесь начинать диалог. «А как вы решаете эту задачу?» – лучшая фраза для начала полезного разговора.

НЕ БОЙТЕСЬ БЫТЬ «НЕ В ТЕМЕ». Ваше непонимание может подсветить проблему, которую эксперты уже не замечают.

ПРЕДЛАГАЙТЕ ПОМОЩЬ БЕЗ ОЖИДАНИЯ НЕМЕДЛЕННОЙ ВЫГОДЫ.

Будьте полезны – и люди запомнят вас.

ПОДДЕРЖИВАЙТЕ КОНТАКТЫ РЕГУЛЯРНО. Периодически пишите знакомым: «Видел ваш пост про X, очень интересно!» или «Помнишь, мы говорили о Y? У меня появилась идея».

БУДЬТЕ ОТКРЫТЫ НОВОМУ. Не отвергайте контакты из-за кажущейся нерелевантности – сегодня они могут быть бесполезны, а завтра приведут крупного клиента.

УЧАСТВУЙТЕ В КРОСС-ОТРАСЛЕВЫХ ПРОЕКТАХ. Совместные инициативы с представителями других сфер расширяют кругозор и сеть контактов.

Правила работы со слабыми связями

Чтобы слабые связи приносили пользу, соблюдайте баланс:

- **НЕ ПЕРЕГРУЖАЙТЕ.** Поддерживайте контакт ненавязчиво, без излишней настойчивости.
- **БУДЬТЕ ИСКРЕННИ.** Люди чувствуют фальшь – проявляйте реальный интерес к собеседнику.
- **ДАРИТЕ ЦЕННОСТЬ.** Делитесь полезной информацией, рекомендациями, контактами.
- **ЗАПОМИНАЙТЕ ДЕТАЛИ.** Упоминание о прошлых разговорах показывает вашу заинтересованность.
- **ИСПОЛЬЗУЙТЕ ТЕХНОЛОГИИ.** CRM-системы и заметки в телефоне помогут не потерять важные контакты и детали общения. ○

Главное

- Ваш близкий профессиональный круг – это фундамент бизнеса. Но именно слабые связи служат лифтом на новые уровни развития. Они открывают доступ к свежим идеям, новым рынкам и неожиданным возможностям.
- В эпоху, когда информация устаревает за считанные месяцы, способность выходить за пределы своего информационного пузыря становится критически важным навыком. Инвестируйте время в развитие слабых связей – и они окупятся многократно, приведя к новым контрактам, инновациям и росту вашего бизнеса.
- Помните: следующий крупный проект может начаться с разговора с «неудобным знакомым» на очередном мероприятии. Будьте открыты – и возможности найдут вас сами.
- И да, не удаляйте из контактов того странного парня с конференции, который рассказывал про блокчейн в пчеловодстве. Вдруг именно он приведет вам клиента из Китая?

За несколько лет рынок труда претерпел множество кардинальных изменений.

Разумная оптимизация: как сохранить ядро команды и повысить продуктивность



Галина ТРЕТЬЯКОВА,
зам. генерального директора
ЦИОБ «ИНОК»



Дефицит кадров и вакансий создает множество вызовов для работодателей, соискателей и работников. В Медиадоме «Коммерсанта» в Санкт-Петербурге состоялась сессия, посвященная рынку труда.

Скрытый кризис рынка труда

Гендиректор HR-агентства ProPersonnel **Татьяна ДОЛЯКОВА** рассказала о скрытом кризисе на российском рынке труда: безработица низкая, дефицит кадров есть, но в рабочем сегменте. Специалисты среднего звена и топ-менеджеры столкнулись с резким падением спроса: за год число офисных вакансий сократилось втрое, а конкурс вырос до 100 резюме на место.

Бизнес оптимизирует издержки, пересматривая систему оплаты труда: компании меняют правила выплаты бонусов и урезают социальные пакеты. Из-за отсутствия альтернатив сотрудники вынуждены держаться за текущие места, поэтому главной задачей HR-департаментов становится не удержание, а мотивация команды: выгорание сотрудников опасно для бизнеса.

Ситуацию усложняет искусственный интеллект, который уже автоматизировал подбор кадров и первичные собеседования, поставив под угрозу исчезновения интеллектуальные профессии – маркетологов, юристов и дизайнеров. Тем не менее собственникам лучше принимать финальные решения лично, так как алгоритмы не способны разглядеть потенциал человека.

Чтобы комфортно пережить период стабилизации рынка, эксперт рекомендует соискателям активнее использовать проектную и частичную занятость.

Экосистема социального благополучия

Начальник управления социального благополучия департамента персонала Банка ПСБ **Светлана СВЕТЛИЧНАЯ** отметила, что ключ к удержанию сотрудников – экосистема социального благополучия, в центре которой находится семья работника. Семья не просто получает помощь в бытовых вопросах – она интегрирована в систему наравне с сотрудником.

Такое партнерство закреплено коллективным договором и работой профсоюза, что позволяет гибко настраивать льготы и предлагать сотрудникам выбор. В результате система одинаково эффективна и для молодежи, и для «серебряного поколения».

Инфраструктура детства

Директор по персоналу «Еврохима» **Алексей ЗУЕВ** продолжил тему привлечения работников в регионы. По его словам, малому городу не нужно конкурировать с Москвой или Санкт-Петербургом по одним и тем же параметрам. Если пытаться выиграть гонку за количество ресторанов, торговых центров или масштаб культурной жизни, результат предreshen – победят города-миллионники.

Однако малые города могут обеспечить более высокое качество жизни для своих сотрудников и их семей: время до работы в пределах 20 минут, высокую безопасность, более благоприятную экологию, «инфраструктуру детства». Таким образом, одним из важнейших инструментов конкуренции за таланты в «Еврохиме» сегодня видят не просто расширение социального пакета, а предложение каждому сотруднику сценария будущего для него самого и его близких, причины выбирать не только именно этого работодателя, но и именно этот регион для жизни.

Крупные промышленные предприятия в регионах часто предлагают сотрудникам интересные задачи и быстрый профессиональный рост, что в мегаполисе становится доступным значительно позже. Это позволяет тем, кто переехал, развиваться не только в карьере и финансовом плане, но и ощущать себя частью «производственной элиты 2.0».

В борьбе за ценного сотрудника компания конкурирует не только с другими работодателями, но и с его семьей

Сотрудника надо «вербовать»

Любовь МАЛЯРЕВСКАЯ, генеральный директор АО «Русская медиагруппа», затронула тему поиска высококвалифицированных специалистов и топовых руководителей. По ее словам, хотя на рынке труда могут быть свободные кадры, зачастую компаниям требуются «многорукие и многоголовые шивы», что делает наем затруднительным. Но это вынуждает развивать таланты внутри организации.

Спикер также поддержала тезис о том, что в борьбе за сотрудника компания конкурирует не столько с другими работодателями, сколько с семьей. По ее мнению, семью сотрудника надо «вербовать»: создавать условия, чтобы близкие ценили его работу. Например, Русская медиагруппа устраивает для детей сотрудников экскурсии в студии. Детям-подросткам в компании могут предложить подработку: на мероприятиях часто нужны волонтеры.

Спикер также отметила, что в борьбе за ценного сотрудника компания конкурирует не только с другими работодателями, но и с его семьей. По ее словам, важно привлекать семью сотрудника на свою сторону: создавать условия, при которых близкие будут ценить его работу. Например, Русская медиагруппа организует для детей сотрудников экскурсии по студиям. А подросткам компания может предложить подработку: на мероприятиях часто требуются волонтеры.

«HR сегодняшнего и завтрашнего дня должен быть неравнодушным и эмпатичным. Он должен понимать и среду, и текущие вызовы, и потребности как рынка, так и сотрудников», – подытожила Дарья КОРНЕЕВА. ◉

Можно ли уволить сотрудницу, которая носит кольцо и красит ногти, несмотря на запреты?

Споры с работниками ИЗ-за внешнего вида



Признают ли нарушением то, что работник не надел жилет или пиджак надлежащим образом? Допустимо ли наказать специалиста, если он в выходные пришел на смену в джинсах? Рассмотрим интересные примеры из практики за 2023–2026 годы

Нарушение запрета на ювелирные изделия и использование лака для ногтей

Женщина работала на пищевом предприятии. Ей объявили 2 взыскания за ношение обручального кольца на рабочем месте. После этого ее уволили за повторный проступок, так как она пришла с ногтями, покрашенными лаком.

Суды признали взыскания законными. Работодатель учел тяжесть нарушений, степень вины сотрудницы. Она не изменила отношение к труду после замечания, продолжила игнорировать требования положения о гигиене персонала. 1-й КСОЮ отклонил довод о том, что нет доказательств негативных последствий проступка.

Отметим, в практике также встречался пример спора, когда суды поддержали выговор медсестре за длинные ногти с лаком и обручальное кольцо.

Ненадлежащее ношение одежды

Пилот оспаривал выговор за ношение светоотражающего жилета ненадлежащим образом. Он не надел жилет на тело, а обмотал вокруг шеи. Пояснял, что сделал это для защиты от солнца.

Суды подтвердили законность взыскания. Ношение жилета на шее правильно признали ненадлежащим. Его нужно надевать поверх одежды, это очевидно и не требует особой регламентации.

В другом примере работнику снизили премию за то, что его внешний вид не соответствовал требованиям делового стиля в организации. Согласно ПВТР, следовало носить деловой костюм. Возвращаясь с обеда, специалист держал пиджак в руках, а не надел его на себя.

Суды признали нарушение надуманным. Работник зашел в здание после обеда, и его сразу оставила охрана. Это произошло в летнее время, на улице было жарко. Суды не согласились с доводами работодателя о том, что пиджак должен быть надет и только в этом случае соблюдаются нормы локального акта.

Замена брюк из комплекта спецодежды на джинсы

В субботу и воскресенье помощник машиниста был на работе в черных джинсах, а не в спецодежде. Он пояснил, что брюки из комплекта порвались, а склад в выходные закрыт. Ему объявили замечание.

Суды согласились со взысканием. Свидетели указали, что в выходные дежурный мог вызвать кладовщика для замены поврежденной одежды. Однако работник о проблеме не сообщил, порванные брюки не вернул, что заставляет сомневаться в его доводах.

Несоблюдение запрета на ношение бороды

Специалист был допущен к работам с применением СИЗ органов дыхания. Он оспаривал выговор за ношение бороды и приказ работодателя, который обязывал сотрудников иметь начисто выбритое лицо.

Суды отказали в удовлетворении иска. Системное толкование норм исключает ношение бороды лицами, чья трудовая функция связана с использованием СИЗ органов дыхания. Запрет обусловлен требованиями безопасности. Если маска прилегает к лицу неплотно, это увеличивает расход кислорода, снижает время защитного действия аппарата, может вызвать проникновение отравляющих веществ в органы дыхания.

В другом споре 5-й КСОЮ усомнился в законности взысканий за небритость и потребовал пересмотра. Суды среди прочего не учли довод сотрудника о том, что, хотя он и работал в противопожарной службе, его должность не предполагала применения СИЗ органов дыхания.

Нарушение формы одежды

Сотрудник работал на предприятии, которое обеспечивало безопасность железных дорог. Ему выдали форму. Заступая на смену в конце мая, работник был в штанах из зимнего комплекта и неустановленной шейной повязке. В этот день его не допустили до работы из-за нарушения формы одежды.

Позже сотрудник пояснял, что на улице было прохладно и с учетом состояния здоровья он решил одеться теплее. На работу больше не являлся, ждал решения надзорных органов, куда он обратился с жалобой. Его уволили за прогул.

Суды признали отстранение незаконным. В ТК РФ нет такого основания для недопуска к работе, как нарушение формы одежды. Вместе с тем для последующих неявок у сотрудника не было уважительных причин. Увольнение за прогул правомерно.

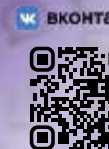
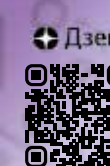
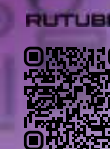
Полезная ссылка: «Трудовой кодекс РФ» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 15.05.2026)

ВИДЕО.
ИНОК

Налоговая реформа

Изменения по НДС в деталях.
Экспертная серия материалов в видеоформате

QR-код — ваш быстрый доступ к полезному контенту. Сканируйте!



Физлица – налоговые резиденты РФ могут получить вычет по расходам на лечение, лекарства, обучение, занятие спортом, добровольное личное страхование и не только.

Социальный налоговый вычет по НДФЛ в 2026 году



На практике обычно возникают вопросы: как получить вычет, его максимальный размер, какие документы нужны?

Социальный вычет при определенных условиях вправе получить физлица – налоговые резиденты РФ. Он позволяет уменьшить налогооблагаемую базу на расходы на лечение, образование, спорт и другие нужды. Приведем основные социальные вычеты и их размер.

Приведем основные социальные вычеты и их размер

- На обучение (кроме обучения детей)
 - На лечение (кроме дорогостоящего лечения)
 - На фитнес
 - На уплату страховых взносов по договорам добровольного пенсионного страхования
 - На уплату дополнительных страховых взносов на накопительную пенсию
- Совокупный лимит – 150 тыс. руб. за год**
- На обучение детей и подопечных
- 110 тыс. руб. в год на каждого ребенка. Сумма общая на обоих родителей, опекунов, попечителей**
- На дорогостоящее лечение из спецперечня
- Не ограничен**
- На благотворительность
- 25% от облагаемого дохода за год**

УЧТИТЕ: если вы в течение налогового периода заявляете вычеты по разным основаниям и по ним есть совокупный лимит, проверьте общую сумму. Если она выше лимита, выберите, какой из вычетов будете заявлять в меньшем размере.

Условия и подтверждающие документы

Зависят от вида социального вычета, в частности:

- **ВЫЧЕТ НА ЛЕЧЕНИЕ** (в том числе ребенка, родителей). У медорганизации (ИП) должна быть российская лицензия на ведение меддеятельности. Оплаченная услуга должна входить в спецперечни медуслуг или дорогостоящих видов лечения;
- **ВЫЧЕТ НА ОБРАЗОВАНИЕ.** Его предоставляют при обучении как в российских, так и в иностранных организациях. Первые должны относиться к организациям, которые ведут образовательную деятельность, и иметь лицензию. На свое обучение вычет можно получить независимо от возраста по любой форме обучения (очной, очно-заочной, заочной), в т.ч. и при обучении за границей. При оплате обучения детей, братьев и сестер (в том числе неполнородных), супруга (супруги) вычет вы вправе получить, если их обучение проходит по очной форме. Также для вычета по обучению детей, братьев и сестер должно выполняться условие: на момент оплаты они не достигли возраста 24 лет;
- **ВЫЧЕТ НА ФИТНЕС.** Фитнес-услуги должны быть включены в спецперечень. Исполнитель услуг должен входить в актуальный перечень физкультурно-спортивных организаций и ИП.

Для подтверждения расходов на лечение, образование и фитнес в общем случае нужна справка об оплате услуг.

УЧТИТЕ: для вычета за налоговые периоды до 2024 года перечень подтверждающих документов значительно шире. К примеру, для получения вычета за свое обучение нужны копии:

- **договора на обучение** (если заключали);
- **лицензии** (выписки из реестра лицензий) организации или ИП (если для обучения он привлекает педагогов), если ее реквизиты не указаны в договоре. Для иностранной организации нужен документ, который подтверждает статус организации, осуществляющей образовательную деятельность;
- **платежных документов на оплату обучения** (кассовые чеки, квитанции к приходным кассовым ордерам, оплаченные банковские квитанции и т.п.).

Общий порядок получения социальных налоговых вычетов

В общем случае социальные вычеты можно получить:

- **непосредственно через налоговую.** Для этого по окончании года нужно подать декларацию 3-НДФЛ с подтверждающими документами по месту жительства;
- **через личный кабинет налогоплательщика** в упрощенном порядке по окончании года. Декларация и подтверждающие документы не нужны. Ряд социальных вычетов (к примеру, на покупку лекарств) получить в упрощенном порядке нельзя;
- **через работодателя.** Нужно подать письменное заявление в свободной форме и приложить подтверждающие документы. Вычет можно получить и до окончания года. Учтите: по расходам на обучение, лечение, лекарства, фитнес и ДМС налоговая должна подтвердить право на вычет. Работодатель предоставляет вычет с начала года независимо от того, в каком месяце он получил заявление и уведомление налоговой. Налог, излишне удержанный с начала года, работодатель должен вам вернуть. Если он не смог предоставить вычет полностью из-за недостатка налогооблагаемых доходов, обратитесь в налоговую за остатком.

Как получить социальный вычет в упрощенном порядке

Для получения социального вычета в упрощенном порядке вам нужно подать в налоговую заявление через личный кабинет налогоплательщика. Обычно оно заполняется автоматически, нужно только указать данные счета для возврата налога и подписать его.

Сведения для заполнения заявления передают в инспекцию, в том числе организации и ИП, которые осуществляют медицинскую, образовательную, спортивно-оздоровительную деятельность, НПФ и страховые компании, если у них есть техвозможность. Чтобы они передали данные в налоговую, обратитесь к ним с письменным заявлением.

Если вычет нельзя получить в упрощенном порядке, в личном кабинете будет сообщение с указанием причин.

Данные для подачи заявления должны появляться в личном кабинете:

- **не позднее 20 марта** – если сведения направили до 25 февраля года, следующего за тем, за который подаются сведения;
- **в течение 20 рабочих дней**, следующих за днем представления сведений, - если сведения подали после 25 февраля.

Обычно налоговая проверяет заявление в течение 30 календарных дней с даты подачи. Срок могут продлить до 3 месяцев. После проверки инспекция примет решение о предоставлении вычета (полностью или частично) либо об отказе в нем (полностью или частично).

Если сальдо ЕНС положительное, то после принятия решения о предоставлении вычета деньги вернут на ваш счет. При недостаточном размере положительного сальдо средства вернут частично. При его отсутствии – направят сообщение об отказе в возврате.

Учтите: если выяснится, что вычет предоставили в большей сумме, чем следовало, излишне полученные деньги придется вернуть с процентами. Также на излишне полученный налог вам начислят пени. ○

Расходы на предупредительные меры по сокращению производственного травматизма вправе возмещать за счет средств СФР все страхователи.

Финансовое обеспечение предупредительных мер в 2026 году



Фонд компенсирует расходы только на конкретные мероприятия: приобретение аптечек, обязательные медицинские осмотры сотрудников, специальную оценку условий труда и обучение работников определенных категорий по охране труда.

В этом году дополнен список расходов на покупку:

- вендингового оборудования и дозаторов для выдачи СИЗ и смывающих средств;
- медизделий для измерения давления и пульса, если работники проходят предсменные (послесменные) и предрейсовые (послерейсовые) медосмотры, а также оборудования для дистанционных медосмотров;
- криптографического средства, если страхователь осуществляет пассажирские и грузовые перевозки;
- комплектующих медизделий к аптечкам первой помощи.

Расширен перечень категорий работников для обучения охране труда, расходы на которое финансируют за счет взносов. В него включили:

- лиц, обязанных оказывать первую помощь;
- водителей;
- работников, которые должны уметь оказывать первую помощь;
- работников, применяющих СИЗ, когда это требует практических навыков.

Есть случаи, когда размер возмещения можно увеличить

Какую сумму расходов можно возместить

СФР возмещает расходы в пределах согласованной суммы. Она не может превышать разницу между взносами на травматизм, начисленными за 2026 год, и расходами на выплату пособий из-за несчастных случаев на производстве и оплату отпусков для лечения за текущий год.

Обычно на финансовое обеспечение предупредительных мер можно направить до 20% от страховых взносов на травматизм, начисленных за 2025 год, за вычетом расходов за этот же период. Есть случаи, когда размер возмещения возможно увеличить. Так, если дополнительный объем страхователь направляет на санаторно-курортное лечение сотрудников-предпенсионеров, направить на возмещение можно до 30%.

Отметим, что теперь также есть лимит для возмещения расходов на санаторно-курортное лечение работников. Так, стоимость одной путевки возмещают в размере 14 230,41 руб. за койко-день. Сумму должны ежегодно индексировать.

Порядок возмещения расходов

Для возмещения расходов подайте:

1 **Заявление о финансовом обеспечении предупредительных мер** и план финансового обеспечения предупредительных мер. Обосновывающие документы прилагать к заявлению в общем случае не надо. Исключение: в план включили расходы на приобретение оборудования для безопасного ведения горных работ.

Перед подачей заявления проверьте, нет ли у вас недоимок по взносам на травматизм, долга по пеням или штрафам. Если есть, погасите их до подачи, иначе в возмещении откажут.

Срок сдачи – не позднее 31 июля 2026 года, но лучше сделать это как можно раньше. Если фонд досрочно распределит все деньги между другими заявителями, вам могут отказать в финансировании. Однако теперь фонд сможет отменить ранее принятое решение об отказе, если получит допсредства.

Отследить информацию о ходе рассмотрения вашего заявления можно на сайте отделения СФР. Там указывают, в частности, дату и время его поступления. В общем случае решение о финансировании или об отказе должны принять в течение 9 рабочих дней со дня получения документов.

2 **Заявление о возмещении расходов.** К нему приложите отчет о произведенных расходах, копию либо выписку из ЛНА, колдоговора или разработанного по результатам СОУТ перечня с указанием проводимых мероприятий и подтверждающие документы. Подать заявление можно как после выполнения всех предупредительных мер, так и в ходе или после выполнения хотя бы одной.

Заявление о возмещении расходов заполните по утвержденной форме. В нем надо указать сведения о страхователе, регистрационный номер и код подчиненности. Нужно выбрать один из 3 способов вручения решения о возмещении расходов (об отказе в возмещении).

Срок подачи заявления рекомендуем уточнить в своем СФР из-за неоднозначности норм. Так, Минтруд требует подать заявление не позднее 15 ноября текущего года, тогда как СФР в одном из документов указывает как крайний срок 14 ноября. В 2026 году обе даты выпадают на выходные, однако при установлении срока не учли возможность его переноса с выходного на следующий рабочий день. Поэтому заявление лучше подать не позже последнего дня срока, не надеясь на перенос.

Заявление о финансировании предупредительных мер и о возмещении расходов теперь можно сдать не только напрямую в СФР, но также через интернет (в т.ч. через Госуслуги), МФЦ или направить по почте.

Как заполнить заявление

Используйте утвержденную форму заявления о финансовом обеспечении предупредительных мер. Она небольшая.

В заявлении нужно указать в том числе название, ИНН организации и ее регистрационный номер в СФР. В каждом из 3 представленных в заявлении способов вручения решения о финансовом обеспечении (об отказе в нем) проставьте отметку «да» или «нет».

Для финансового обеспечения предупредительных мер укажите запланированные мероприятия на 2026 год. Если потребуется изменить согласованный план в рамках утвержденной суммы, вы можете сделать это самостоятельно. Повторное направление заявления и плана в отделение СФР обычно не требуется. ◊

Подробности в СПС КонсультантПлюс

- 01.07.2026 | 09.00-16.00
Учет активов по новым ФСБУ: практика и сложные вопросы. Что изменилось в учете и отчетности при переходе к учету НМА, ОС и других активов в соответствии с положениями новых ФСБУ. Исправляем ошибки в применении введенных в действие ФСБУ
Иванус И.И.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 02.07.2026 | 09.00-11.00
Отказ в налоговом вычете по НДС: алгоритм действий налогоплательщика – физического лица
Рассакина Л.Ю.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 02.07.2026 | 09.00-16.00
НДС: готовим отчетность за 2 квартал 2026 года правильно: применение новшеств 2026 года, налоговые послабления для малого бизнеса, революция в импорте из ЕАЭС, цифровой надзор через СПОТ
Колмакова П.В.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 03.07.2026 | 09.00-13.00
Налог на прибыль: готовим отчетность за полугодие 2026 года. Алгоритм эффективных решений с КонсультантПлюс
Воронцова Т.А.; Троякова Е.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 06.07.2026 | 09.00-16.00
ИП: налоги, взносы и отчетность в 2026 году
Рассакина Л.Ю.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 07.07.2026 | 09.00-16.00
Налоги и заработная плата в 2026 году – новые правила, актуальные и сложные моменты. Важные изменения в ТК РФ
Гейц И.В.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 08.07.2026 | 09.00-13.00
Исполнение обязанностей налогового агента при работе с иностранным партнером в 2026 году
Колмакова П.В.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 08.07.2026 | 09.00-13.00
Доходы и расходы: готовимся применять новые стандарты
Воронцова Т.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 09.07.2026 | 09.00-16.00
Малый бизнес: применяем изменения 2026 года
Самкова Н.А.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 10.07.2026 | 09.00-16.00
Типичные ошибки в отчетности организаций бюджетной сферы и способы их исправления
Опальский А.Ю.
Стоимость 4600, для клиентов 3700
- 17.07.2026 | 09.00-13.00
Применение новых федеральных стандартов бухгалтерского учета в организациях бюджетной сферы: их реализация в учетной политике и бюджетном учете
Калиновская И.В.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 21.07.2026 | 09.00-12.00
Описание объекта закупки с учетом ОКПД 2 и национального режима при закупках в соответствии с требованиями Федеральных законов №44-ФЗ и №223-ФЗ
Казарина М.В.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 23.07.2026 | 09.00-13.00
Воинский учет: что и как проверяет военкомат в 2026 году. Алгоритм эффективных решений с КонсультантПлюс
Бодрова А.А.; Шавкута Н.Г.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 28.07.2026 | 09.00-13.00
НДС и налог на прибыль в строительстве: актуальные вопросы, спорные ситуации
Асадуллина Э.М.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 29.07.2026 | 09.00-13.00
Особые категории работников (женщины, совместители, вахтовики): учитываем требования трудового законодательства и порядок оформления кадровых документов
Колесникова Я.А.
Стоимость 3900, для клиентов 2700
- 30.07.2026 | 09.00-13.00
Критичные ошибки налоговой оптимизации. Анализ судебной практики. Алгоритм эффективных решений с КонсультантПлюс
Колмакова П.В.; Сиушкина И.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

Лана ЗВЕЗДИНА, предметный дизайнер и основатель Студии «СтиДель»



Мебель с характером и харизмой

Переключая режимы: почему натуральное дерево становится главным активом интерьера делового человека.

Владельцы бизнеса и топ-менеджеры проводят 90% времени в состоянии турбулентности: дедлайны, торги, управление командами, многозадачность. Нервная система работает на пределе. В момент, когда закрывается входная дверь, дом должен взять на себя функцию восстановления, способ физически отделить зону СВОЕГО отдыха от внешнего шума.

Мы в «СтиДель» пошли по пути отказа от хаоса. Мы не возим, а создаем. Для тех, кто ценит время и тактильный комфорт. Причем создаем то, чего не найти в готовом виде: амбарные двери как порталы в личное пространство, мебель и панно как тактильные якоря уюта.

Хук № 1. «Дерево, стекло, патина и ручная роспись за 50 дней. Мы заменили сложную логику уникальным ремеслом».

Текстуры, которые раньше везли из-за границы, теперь рождаются в нашей мастерской. Браширование раскрывает годовую графику дерева, многослойная роспись, искусственные потертости, фрезерование, раскладка шевронов — они индивидуальны для каждого отдельного заказчика и никогда в точности не повторяются, а инкрустация зеркалом, стеклом и использование потали и патины наполняет поверхность живым светом. Все локально в Калининграде, без таможенных пауз и рисков.



Хук № 2. «Дверь, которая не разделяет, а собирает».

Амбарное полотно с ручной росписью, 3D орнаментом или шевроном становится главным акцентом, а не проходной функцией.

Мы переосмыслили амбарную дверь как арт-объект и инструмент зонирования. Дверь движется плавно и бесшумно, как кулиса в дорогом театре, и в закрытом состоянии превращает стену в композиционный центр. Именно она может отделить лаунж-зону от рабочего кабинета, не съедая метры, но добавляя глубины и статуса. Наши амбарные двери — не просто двери, а эффектные панно, которые создаются исключительно индивидуально.

Хук № 3. «Ваш дом должен обнимать, а не добивать холодом. Превращаем плоскости в теплый тактильный декор».

Владелец бизнеса 90% времени существует в агрессивной цифровой среде. Дом должен переключать тумблер. Брашированная поверхность дерева, мягкое сияние патины и матовой потали, игра стекла и зеркал — это офлайн-терапия, которая физически снижает уровень шума в голове. Мы проектируем предметы так, чтобы они становились точкой входа в состояние покоя.

Что такое «Капсула СтиДель»?

Мы называем это «Капсулой тишины». Вы заходите в дом и видите, что все уже сошлось, мы снимаем когнитивную нагрузку:

- Капсула «Отражение» (прихожая) Ростовое зеркало в массивной раме + консоль из стабилизированного дерева, где мы совместили тактильность дерева и темное золото. Первое, что видит владелец и его гости, заходя в дом — сложная ручная работа, а не конвейер.
- Капсула «Резиденция» (гостиная): Центральное панно + большой комод с дверцами. Телевизор перестает быть черным пятном, а становится частью арт-композиции.
- Капсула «Лаунж» (кабинет или зона отдыха): Крупноформатное панно в технике лессировки и патины + низкая тумба с дверцами, инкрустированными стеклом или индивидуальным шевроном. Создает камерный, обволакивающий свет за счет преломления лучей в стекле.

Никаких «спиллов» и грубой обработки; в основе — сложные авторские техники.

Как мы работаем с запросом «найти невозможное»:

К нам приходят с ощущением, которое не удалось материализовать ни в одном салоне. Мы берем это ощущение как техзадание. Одна глубокая консультация — и через 4-6 недель рождается предмет или капсула, аналогов которым нет в стране. Они созданы под конкретный сценарий жизни и психотип владельца.



Мы не делаем мебель. Мы создаем обстановку, в которую хочется возвращаться, чтобы завтра снова побеждать. ○

Студия авторской мебели
и амбарных дверей «СтиДель»
+7 911 477 31 10
www.stidel.ru



мой бизнес Центр поддержки предпринимательства Калининградской области

Материал подготовлен при содействии
Центра поддержки предпринимательства
Калининградской области
www.mbkalininingrad.ru

Чем выше уровень человека – интеллектуальный, профессиональный, личностный, – тем уже становится круг тех, с кем ему по-настоящему интересно.

Партнерство на уровне: почему сильным людям сложнее строить отношения



Анастасия ВОЛКОВА,
психолог

Сценарии отношений

Часто отношения строятся по одному из двух сценариев.

Первый – когда человек берет на себя больше: поддерживает, направляет, «двигает вперед» партнера. Сначала это воспринимается естественно и даже благодарно. Но со временем накапливается усталость и появляется ощущение, что рядом не равный, а тот, кого приходится «дотягивать».

Второй – дистанция. Когда человек просто не допускает близкого контакта, потому что не видит подходящего уровня. Снаружи это может выглядеть как избирательность или высокая планка. А по факту – как способ сохранить привычную автономию и избежать разочарований.

Есть еще третий, менее очевидный момент: сильные люди часто не замечают, как транслируют контроль даже в близости. Они быстрее принимают решения, лучше видят последствия, четче формулируют мысли. Но отношения – это не простой управляемый процесс. И часто там, где один начинает вести, второй либо подстраивается (вплоть до того, что теряет себя), либо отдаляется (чтобы сохранить собственную целостность).

И возникает парадокс: человек, способный выстроить сложные системы – бизнес, проект, команду, – сталкивается с трудностями в самой базовой – в близости. Потому что здесь недостаточно силы. Здесь нужна гибкость, где-то даже уязвимость и умение быть равным.

Это касается не только работы, но и личной жизни. Сильные, реализованные люди привыкают к определенной скорости мышления, уровню ответственности и масштабу задач. Со временем это становится нормой – и возникает закономерная сложность: найти партнёра, с которым будет не только комфортно, но и равноценно.

Почему так происходит?

Корни проблем лежат в следующем:

- **ПРИВЫЧКА К ЛИДЕРСТВУ.** В профессиональной сфере человек привык принимать решения – и переносит эту модель в личную жизнь.
- **СТРАХ УЯЗВИМОСТИ.** Открыться – значит показать слабость, а это противоречит образу «сильного».
- **ВЫСОКИЕ ОЖИДАНИЯ.** Чем больше человек достиг, тем выше планка – и тем сложнее найти того, кто ей соответствует.
- **ОПЫТ ПРОШЛЫХ ОТНОШЕНИЙ.** Неудачные попытки быть «на равных» могут закрепить установку: «лучше контролировать, чем рисковать».

Партнерство на уровне – это не совпадение статусов или достижений.

Это способность:

- быть в контакте без необходимости постоянно контролировать и доказывать;
- принимать решения совместно, а не единолично;
- видеть в партнере не дополнение к себе, а самостоятельную личность;
- позволять себе быть неидеальным и не требовать идеала от другого.

Как выстроить такое партнерство?

Работа идет в несколько этапов:

- 1 Осознание паттернов.** Важно отследить, как именно вы действуете в отношениях: берете ли всю ответственность на себя, дистанцируетесь ли при первых сложностях, пытаетесь ли «улучшить» партнера.
- 2 Развитие эмоциональной гибкости.** Учиться слушать, а не оценивать; поддерживать, а не спасать; доверять, а не бесконечно проверять.
- 3 Практика равенства.** Начинать с малого: делегировать бытовые решения, обсуждать планы на равных, признавать право партнера на ошибку.
- 4 Работа со страхом уязвимости.** Разрешить себе иногда быть не самым умным, не самым компетентным – и увидеть, что от этого отношения не рушатся, а становятся глубже.

В своей практике я работаю с такими запросами на стыке общей психологии и алгоритмов реальной жизни конкретных людей: когда важно не просто «разобраться в отношениях», а выстроить формат, в котором сохраняется и глубина, и уважение, и личная опора. Потому что настоящая близость – это не компромисс возможностей. Это пространство, где оба остаются сильными, но перестают быть одиночками. ○

Фото Романа ПУЧКО



Анастасия ВОЛКОВА

- Клинический психолог, основатель центра психологической поддержки;
- Соорганизатор региональных форумов;
- Автор научных статей, создатель визуальных тестов и трансформационных программ;
- Член Ассоциации сексологов;
- Ведущая трансформационных игр, психологических тренингов и групповых мероприятий для вашей компании.

Очные приемы
ведутся по адресу:
г. Калининград,
пр-т Мира, 166А,
офис 33

Телефон:
+79114853773

ВК:
(группа «Психология
Здоровой Любви»)

Сайт:



Telegram:



мой бизнес Центр поддержки предпринимательства Калининградской области

Материал подготовлен при содействии
Центра поддержки предпринимательства
Калининградской области
www.mbkalininingrad.ru

«КодексНейро»

ИИ, который понимает нормативные документы так же, как эксперт!

«КодексНейро» – первая нейросеть, обученная для работы с нормативно-правовыми актами и нормативно-технической документацией, учитывающая отраслевую специфику. В системах «Техэксперт» становится доступен первый сервис экосистемы «КодексНейро» - «НейроПоиск». Он генерирует обзор на основании нескольких фрагментов документов или разных частей одного документа.

От поиска документов – к готовым решениям

Классическая модель работы пользователя: сформулировать запрос, открыть несколько документов, сопоставить нормы, самостоятельно собрать ответ. «НейроПоиск» меняет саму логику: пользователь получает ответ-обзор, сгенерированный на основе нескольких фрагментов документов или разных частей одного документа, подкреплённый ссылками на конкретные нормы. Это сокращает время работы и снижает вероятность ошибок. Переход от поиска информации к получению решения существенно повышает эффективность продукта.

Чем «КодексНейро» отличается от других ИИ-помощников

- обучен на нормативно-правовых актах и нормативно-технической документации;
- учитывает отраслевую специфику;
- не генерирует вымышленные ответы.

ИИ в браузерах ищет «везде» и не гарантирует достоверность, популярные ИИ-чаты могут звучать убедительно, но при этом выдавать неверную информацию, а конкурентные решения – опираться на базу консультаций, актуальность которых вызывает вопросы. «КодексНейро» работает строго с актуальным фондом нормативной документации, а его обзор всегда содержит ссылки на источники, ведущие пользователя сразу в нужный фрагмент документа.



Кроме того, пользователь может оценить качество ответа, оставить обратную связь. Работа с нормативной документацией – особенно чувствительная зона. Цена ошибки здесь не просто неудобство а риски для качества, безопасности и бизнеса. Именно поэтому «КодексНейро» обучен не «галлюцинировать». Таким образом, у пользователей снижается риск претензий и сохраняется доверие к системе.

Почему для «КодексНейро» необходимо настроить профиль?

«КодексНейро» работает с поисковыми профилями, благодаря чему пользователь получает более точный ответ с учётом отраслевой специфики:

Сейчас профилей 8: Экология, Охрана труда, Пожарная и промышленная безопасность, Строительство, Пищевая промышленность (ХАССП), Нефтегаз, Энергетика.

Если профиль не задан, система сама сигнализирует об этом. А если нужная информация находится в недоступном профиле – например, у пользователя не установлена система, содержащая нужный профиль, – система выведет сообщение, которое может мотивировать установить дополнительные профили. Например, строители и проектировщики часто нуждаются в информации по пожарному надзору, а экологи – в области специфических санитарных норм.

Что ждёт экосистему «КодексНейро» в 2026 и 2027 годах

Следующим этапом развития экосистемы станет выход «НейроКонсультации» – сервиса, который способен в ряде случаев заменить обращение к экспертам линии профессиональной поддержки. Не нужно будет ждать от одного до трёх дней: «НейроКонсультация» даст возможность уточнить запрос, запомнит историю диалога и предоставит ответ со ссылками на нормативные требования.

«НейроСаммари»

– сервис, который появится у пользователей до конца 2026 года, – поможет быстро и надёжно извлекать суть из длинных юридических текстов, снижать трудозатраты профильных специалистов и повышать скорость принятия решений. Это решение обеспечит экономию времени, уменьшит количество ошибок при интерпретации. «НейроСаммари» переведёт документы из «массива сложного текста» в готовую для использования практическую информацию, поможет быстрее ориентироваться в большом объёме информации и принимать квалифицированные решения.

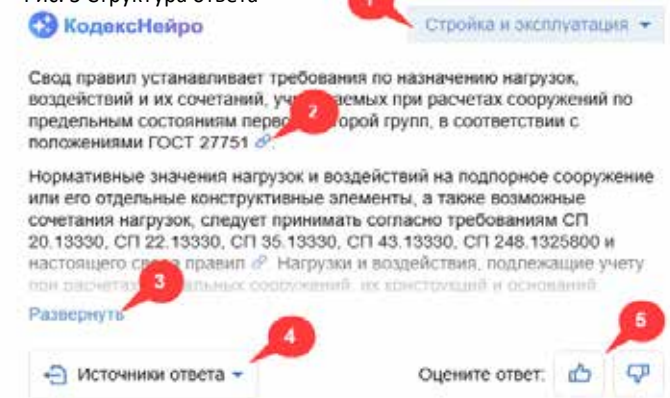
Кроме того, идёт активная работа по созданию отчуждаемого модуля «КодексНейро», который можно будет интегрировать в цифровой контур клиента. Мы уже получаем подобные запросы и в конце года будем готовы представить требования к реализации подобных проектов.

Как используют «КодексНейро» в работе специалисты уже сейчас

«КодексНейро» – это не отдельно «висящие в воздухе» ИИ-сервисы, а дополнение к существующим аналитическим и экспертным сервисам

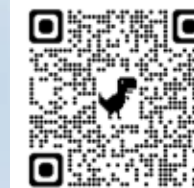
на платформе «Техэксперт», которые усиливают общую функциональность и укрепляют позиции пользователей, как экспертов. А «НейроПоиск» – не просто новая функция поиска, а переход к новому уровню решений для специалистов, формирующих фундамент для следующего поколения сервисов.

Рис. 3 Структура ответа



- **выбор доступного поискового профиля.** Ответ и результаты интеллектуального поиска изменятся при изменении профиля (рис. 3.1);
- **ссылки на источники информации** (рис. 3.2). При нажатии на иконку скрепки будет выполнен переход на конкретный фрагмент текста документа;
- **элемент навигации** «Развернуть»/«Свернуть» (рис. 3.3);
- **список всех источников** с указанием пунктов, на основании которых был сгенерирован ответ (рис. 3.4);
- **возможность оценить ответ** (рис. 3.5).

Подключиться к тестированию можно здесь:
<https://kaliningrad.cntd.ru/form/questions>



КОНТАКТЫ для КОНСУЛЬТАЦИЙ



Алексей ПОЛЯКОВ,
региональный представитель информационных систем «Кодекс» и «Техэксперт»



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

Национальный парк «Куршская коса» принимает заявки на проведение экскурсий для взрослых с инвалидностью и «живых» уроков для особенных детей.

Свидетели эпох

9 июня сюда снова приехали особенные гости: семьи с детьми-инвалидами, находящимися на реабилитации в Центре содействия семейному устройству детей «Наш дом» по проекту «Территория заботы», и группа центра «Особый ребенок».

Во время «живого» урока, сопровождавшегося пением птиц, дети и взрослые познакомились с понятиями «палеонтология», «окаменелости», «инклюдзы», «эволюция», получили представление о далеком прошлом Земли и о ее древних обитателях. С помощью мобильной лаборатории рассматривали мшанок и окаменевших моллюсков.

Как отметила специалист по экопросвещению нацпарка Ольга КРЫЛОВА, мало кто задумывается, что, находясь на морском пляже Куршской косы, мы ходим по «алмазам», а, заходя в море, купаемся в золоте, так как Балтика – самое богатое запасами этого металла море в мире.



Занятие «Свидетели эпох», специально разработанное в национальном парке «Куршская коса» для посетителей с различными формами инвалидности, состоялось в рамках проекта «Королевский бор: путешествие без границ» при поддержке фонда «Красивые дети в красивом мире».

С начала реализации проекта в июне 2025 года уже проведено 14 занятий для детей с инвалидностью. В июне пройдут еще 3 занятия для воспитанников школы-интерната пос. Сосновка. Также в течение туристического сезона будут организованы экскурсии для взрослых, включая участников СВО, проходящих реабилитацию в Калининграде.



Заявки на проведение экскурсий для взрослых с инвалидностью и «живых» уроков для особенных детей принимают по тел. +7 (4012) 310-028.

Контакты для консультаций



Ольга БОЛЬШАКОВА, пресс-секретарь ФГБУ Национальный парк «Куршская коса» +79097937975 press@park-kosa.ru www.park-kosa.ru

Фото предоставлены пресс-службой Национального парка «Куршская коса»



РАСПИСАНИЕ

полетов международного аэропорта Храброво (в расписании возможны изменения) с 1.07.2026 по 31.07.2026

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	321	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
		S7-1212	Ежд	13-30	17-15	S7-1211	Ежд	10-50	12-40
		S7-1214	Ежд	17-00	20-45	S7-1213	Ежд	14-20	16-10



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

МОСКВА ШРМ	326	CY-1001	Ежд	09-10	12-45	CY-1000	Ежд	06-35	08-10			
		CY-1003	Ежд	12-25	16-00	CY-1002	Ежд	10-00	11-25			
		CY-1005	Ежд	16-10	19-45	CY-1004	Ежд	13-35	15-10			
		CY-1007	Ежд	21-10	00-45	CY-1006	Ежд	18-35	20-10			
		CY-1009	Ежд	03-00	06-30	CY-1008	Ежд	20-25	22-00			
		CY-1011	Ежд	19-45	23-20	CY-1010	Ежд	17-20	18-45			
		CY-1015	Ежд	10-35	14-10	CY-1014	Ежд	08-00	09-35			
		CY-1017	Ежд	11-35	15-10	CY-1016	Ежд	09-00	10-35			
		CY-1019	Ежд	14-25	17-55	CY-1018	Ежд	11-50	13-35			
		CY-1025	Ежд	17-00	20-35	CY-1024	Ежд	14-15	16-00			
		CY-1027	Ежд	09-35	13-10	CY-1026	Ежд	06-55	08-35			
		CY-1073	Ежд	01-55	05-30	CY-1072	Ежд	23-20	01-00			
		CY-6152	Пн, Ср	19-50	23-20	CY-6151	Пн, Ср	17-15	18-50			
		CY-6310	Ежд	11-10	14-45	CY-6309	Ежд	08-15	10-00			
		CY-6312	Ежд	20-40	00-15	CY-6311	Ежд	18-00	19-40			
		CY-6314	Ежд	13-10	16-50	CY-6313	Ежд	10-30	12-10			
		CY-6662	Ежд	19-00	22-35	CY-6661	Ежд	16-15	17-50			
		DP-6832	Ежд	18-35	22-15	DP-6831	Ежд	16-30	18-10			
		DP-6834	Ежд	17-50	21-30	DP-6833	Ежд	11-10	12-40			
		DP-6836	Ежд	15-40	19-20	DP-6835	Ежд	13-35	15-15			
		DP-6838	Ежд	09-25	13-10	DP-6837	Ежд	07-15	09-00			
		DP-6840	Пн, Вт, Чт, Сб	09-00	12-40	DP-6839	Пн, Ср, Пт, Вс	21-35	23-10			
		738	5N-252	Сб	11-15	14-50	5N-251	Сб	08-55	10-35		
				Пн	19-45	23-25		Пн	17-20	19-00		
				Ср	12-45	16-20		Ср	10-25	12-05		
				Пн, Сб, Вс	16-05	19-40		Пт	14-40	16-20		
		73X	N4-106	Пт	17-05	20-40	N4-105	Вс	14-00	15-40		
				Ср	15-50	19-20		Пн, Ср, Сб	13-30	15-10		
DP-262	Ежд			10-50	14-40	DP-261		Ежд	08-40	10-25		
DP-264	Ежд			20-05	23-55	DP-263		Ежд	17-55	19-40		
МОСКВА ЖУК	321	U6-460	Сб	13-25	17-10	U6-459	Сб	10-45	12-25			
		CY9	CY-6322	Ежд	12-50	15-45	SU-6321	Ежд	11-10	12-00		
CY-6324	Ежд		10-25	13-20	CY-6323	Ежд	08-35	09-25				
CY-6326	кр Сб		20-10	22-55	SU-6325	кр Сб	18-25	19-15				
CY-6328	Ежд		07-00	09-55	SU-6327	Ежд	22-50	23-45				
CY-6330	Ежд		18-40	21-35	SU-6329	Ежд	16-50	17-40				
CY-6332	Ежд		21-50	00-45	CY-6331	Ежд	20-10	21-00				
CY-6334	Кр, Вс		08-00	10-55	SU-6333	Кр, Вс	06-20	07-10				
320	U6-392		Ежд	12-05	14-55	U6-391	Ежд	10-10	11-05			
	DP-530	Ежд	10-00	12-55	DP-529	Ежд	08-40	09-35				
	DP-536	Ежд	21-20	00-15	DP-535	Ежд	20-00	20-55				
	DP-588	Ежд	14-50	17-45	DP-587	Ежд	13-30	14-25				
	DP-590	Ежд (с 12.06)	10-40	13-35	DP-589	Ежд (с 12.06)	14-00	14-55				
	73X	5N-506	Сб	11-20	14-10	5N-505	Сб	09-40	10-30			
			Пн, Чт, Пт, Вс	10-20	13-10		Пн, Чт, Пт, Вс	08-40	09-30			
			Ср	16-40	19-30		Ср	08-20	09-10			
5N-514		Пн	16-45	19-35	5N-513	Пн	15-05	15-55				
		Вт, Ср	22-00	00-50		Вт, Пт, Сб, Вс	13-55	14-45				
		Пт, Сб, Вс	15-35	18-25		Ср	20-20	21-10				
5N-534		Ср	06-30	09-20	5N-533	Сб	19-00	19-50				
		Чт	2140	00-30		Вт	18-55	19-45				
		Вс	0630	09-20		Чт	20-00	20-50				
N4-282		Ежд (кр Ср, Чт)	0925	12-25	N4-281	Пн, Ср	09-35	10-30				
		Ср	1325	16-25		Сб, Вс	08-15	09-10				
		Ежд (кр Ср)	12-35	15-35		Ежд (кр Чт)	11-05	11-55				
N4-284	Ср	16-30	19-25	N4-283	Чт	12-45	13-40					
	Вт, Пт	18-15	21-15		Пн	21-45	22-40					
	Ср	19-50	22-50		Вт	16-30	17-25					
N4-286	Чт, Сб, Вс	17-05	20-05	N4-285	Ср, Пт, Вс	14-55	15-50					
	Пн	09-05	19-35		Пн	06-40	07-35					
	Чт, Сб, Вс	08-55	19-25		Чт, Сб, Вс	06-50	07-45					
НОВОСИБИРСК	737-800	S7-5066	Пн	09-05	19-35	S7-5065	Пн	06-40	07-35			
ЕКАТЕРИНБУРГ	320	U6-404	Пн, Ср, Пт, Вс	17-35	00-30	U6-403	Пн, Ср, Пт, Вс	15-30	16-35			
		Чт, Сб	15-15	22-15	Чт, Сб	13-10	14-15					
	737X	DP-610	Вт	16-00	22-55	U6-503	Вт	13-55	15-00			
		DP-611	Пн, Ср, Пт, Вс	23-55	06-55	DP-612	Пн, Вт, Чт, Сб	07-25	08-35			
ИЖАНГРД	Е99	ИЖ-984	02.07	09-15	12-55	N4-983	04.07	23-00	00-45			
КАЗАНЬ	73 x	N4-732	Пн	18-30	22-10	N4-731	Сб	23-0	00-45			
			Чт	14-50	18-30		Сб	23-00	00-45			
			Пн	19-30	23-50		Пн	16-10	18-40			
			Вт	18-50	23-15		Вт	15-25	18-00			
			Ср	19-20	23-45		Ср	15-50	18-25			
			Чт	15-35	20-00		Чт	12-00	14-35			
		738	5N-530	Сб	11-35	16-00	5N-529	Сб	08-10	10-45		
				Вс	13-40	18-05		Вс	10-15	12-50		
				Вс	01-50	05-50		Сб	23-00	01-00		
				Вт	15-35	19-35		Вт	20-25	22-25		
МИНСК	E95	B2-950	Ежд	13-00	16-30	B2-949	Ежд	10-30	12-10			
НИЖНИЙ НОВГОРОД	321	N4-859	Пн, Пт	08-25	12-30	N4-860	Пн, Пт	22-05	00-10			
			Ср	06-25	10-30		Ср	16-45	18-50			
		73x	N4-884	Пн, Чт	23-50	06-20	N4-883	Вт, Пт	07-20	08-10		
				N4-855	Вт, Сб	02-15		07-50	N4-856	Пн, Пт	05-50	07-25
ЧЕЛЯБИНСК	738	5N-3103	Сб	20-40	03-45	5N-3104	Вс	04-35	05-50			
			Вт, Чт	13-20	16-20		Пн, Ср	11-20	12-20			
		ЦР2	Д2-142	Пт	19-05	22-05	Д2-141	Пт	19-20	20-35		
				Вс	20-25	23-25		Вс	18-20	19-35		
ПЕТРОВАЗОВДСК	ЦР2	Д2-146	12июн26	13-00	15-55	Д2-147	14июн26	19-30	20-25			
				Д2-507	Вт, Чт			07-30	10-25	Д2-508	Вт, Чт	11-25
АРХАНГЕЛЬСК	737	5N-176	Ср	10-00	13-35	5N-175	Ср	14-15	16-00			
			Сб	23-30	03-05		Сб	20-55	22-40			
САРАТОВ	E90	N4-857	Ср	00-05	05-25	N4-858	Ср	06-25	07-55			
			Пт	23-40	05-00		Сб	06-00	07-30			
УФА	73X	N4-851	Ср	16-00	22-40	N4-852	Ср	14-00	15-00			
			Вс	08-25	15-15		Вс	06-05	07-15			
ПСКОВ	Cy9	A4-4105	Вс	17-00	20-10	A4-4106	Вс	15-00	16-00			
			ЦР2	Д2-501	Пн, Ср		13-20	16-50	Д2-502	Пн, Ср	17-50	19-20
ВОЛГОГРАД	E90	N4-861	Ср	15-20	19-55	N4-862	Ср	11-40	14-20			
			Сб	17-25	22-00		Сб	23-00	01-40			
ТЮМЕНЬ	73X	N4-865	Вт	23-10	06-20	N4-866	Вт	20-30	22-00			
			Сб	23-20	06-30		Сб	14-50	16-20			
			ИЖЕВСК	ИЖ-902	Вт, Пт		01-15	06-10	ИЖ-901	Пн, Чт	23-00	00-15
			ЕРЕВАН	5G-151	Чт		14-45	22-05	5G-150	Чт	10-15	13-45
			ЧЕБОКСАРЫ	SU-2941	Пн, Ср, Пт, Сб		02-45	06-55	SU-2940	Вт, Чт, Пт, Вс	23-15	01-45
			СЫКТЫВКАР	5N-171	Ср		19-10	23-20	5N-172	Ср	16-10	18-30
		КИРОВ	E90	N4-853	Вт	14-50	18-45	N4-854	Вт	19-45	22-05	
					Вс	04-10	08-05		Пт	20-00	22-20	

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: adm@baltiysk.gov39.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