

# РЕПУТАЦИЯ

16+

ДЕЛОВАЯ



№3

31 МАРТА  
2026 ГОД



4

ВАДИМ МЕНЬШИКОВ.

# «КАПИТАЛЬНЫЕ» ТОЧКИ РОСТА

**24 АПРЕЛЯ 2026 ГОДА**

**На стратегической сессии разберём:**

- Какие тенденции и вызовы сегодня влияют на развитие малого бизнеса;
- Личностные качества успешного предпринимателя;
- Как сформулировать миссию, видение и стратегию развития компании;
- Как выстроить эффективную организационную структуру и бизнес-процессы компании;
- Основы финансового управления;
- Маркетинг и продажи;

- Как сформировать сильную команду и повысить мотивацию сотрудников;
  - Качество и клиентский сервис.
- Каждый участник разработает дорожную карту развития своего бизнеса и получит последовательность шагов для внедрения системы управления.

**Особенность программы** – выездной формат: работа проходит за городом, где обучение сочетается с неформальным общением и новыми деловыми знакомствами.



**Продолжительность: 9:00-17:00 (8 часов). Место проведения: БО «Нечкино»**

**ПО ПРОМОКОДУ «РЕПУТАЦИЯ» ДЕЙСТВУЕТ СПЕЦИАЛЬНАЯ СКИДКА 1000 РУБЛЕЙ.**

# ПЛАН ТРЕНИНГОВ И СЕМИНАРОВ НА 2026 ГОД ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА! 16+

**С 4 ПО 25 МАЯ**

**«ТРЕНАЖЁРКА ПРОДАЖ»**

Только практика и отработка навыка продаж через игровые кейсы. Участники погружаются в сюжет, выполняют задания и тренируют навыки продаж. Занятия каждый понедельник.

**Бизнес-тренер: Татьяна Роготнева**



**22 МАЯ**

**«РАБОТА С ВОЗРАЖЕНИЯМИ»**

Цель тренинга – научить менеджеров уверенно работать с возражениями клиентов: понимать, откуда возникают сомнения, и грамотно их закрывать. Участники освоят простые и эффективные техники, которые помогают снижать сопротивление.

**Бизнес-тренер: Татьяна Роготнева**



**14-15 МАЯ**

**«ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ И СИСТЕМА ОТЧЁТНОСТИ»**

Разберём постановку задач, контроль исполнения и внедрение системы отчетности. Покажем, как выстроить прозрачные процессы и повысить ответственность сотрудников.

**Бизнес-тренер: Елена Стрелкова**



**28 МАЯ**

**«КАК РАЗРАБОТАТЬ СТАНДАРТЫ ОТДЕЛА ПРОДАЖ»**

Вы получите пошаговую инструкцию, как создать собственные стандарты, внедрить их в работу команды и добиться впечатляющих результатов!

**Бизнес-тренер: Татьяна Роготнева**



**21 МАЯ**

**«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ»**

Разберём, как описывать и выстраивать бизнес-процессы, распределять ответственность и устранять узкие места. Как системно управлять процессами, чтобы повышать эффективность и снижать потери в работе компании.

**Бизнес-тренер: Елена Стрелкова**



**29 МАЯ**

**«ДЕЛОВАЯ ПЕРЕПИСКА»**

На семинаре-практикуме «Деловая переписка» ждём руководителей, менеджеров и специалистов, чья переписка влияет на результат.

**Бизнес-тренер: Елена Стрелкова**



**Ждём вас на обучении в «Территории Менеджмента».**

Количество мест ограничено, регистрируйтесь сейчас!



Наш сайт



Подписывайтесь на наше сообщество «VKontakte» 6+

## Б

Балобанов Я. ....	22
Бачурин В. ....	20
Бондарь Д. ....	16

## В

Вензель А. ....	30
-----------------	----

## Г

Гончаренко А. ....	34
--------------------	----

## Е

Евсеев А. ....	22
----------------	----

## З

Заровняева О. ....	9
Зянкина Н. ....	12, 23

## К

Калистова А. ....	40
Капитонов А. ....	38
Карманова А. ....	42
Карпенко Г. ....	40
Кудрявцев К. ....	32
Кузеванова С. ....	33

## Л

Левицкий Д. ....	40
------------------	----

## М

Меджитов Т. ....	6
Мезенцев А. ....	9
Меньшиков В. ....	4
Мыльникова Е. ....	36

## Н

Новомейская Д. ....	21
---------------------	----

## П

Панин А. ....	10
Плигина И. ....	18
Плотникова О. ....	8
Пономарёва И. ....	12

## Р

Роготнева Т. ....	2 обл.
Рязанова А. ....	31

## С

Симакова О. ....	21
Смирнова В. ....	23
Смирнова И. ....	10, 28
Стрелкова Е. ....	2 обл.
Суфиянова Е. ....	40

## Т

Теплякова И. ....	22
Тронин А. ....	37
Трушкин В. ....	41

## Ш

Шерешовец Е. ....	14
-------------------	----

## Я

Ясафов Н. ....	36
----------------	----

## А

Аксион ....	2
Альфа-Капитал ....	4

## Е

ЕМ ....	36
---------	----

## Ж

ЖРП №8 ....	18
-------------	----

**РЕПУТАЦИЯ** Д Е Л О В А Я

*Остаётся в контакте с вами*

**ВСЁ ВАЖНОЕ ДЛЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА В «ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ»**

Подписывайтесь и читайте нас в удобном формате «ВКонтакте», «Телеграм».

А ещё мы публикуем все материалы на сайте **REPINLIFE.RU**

vk.com/delorep

6+

time/izhdelorep

## К

Каре ....	4 обл.
-----------	--------

## М

Молочная ферма ....	47
---------------------	----

## П

Памфлет ....	46
Престиж ....	4 обл.
Престиж Сад ....	38

## Р

Редмисон ....	37
---------------	----

## Т

Территория Менеджмента ...	2 обл.
----------------------------	--------

## У

Урал Гипс ....	48
----------------	----

## Ф

Фэмили Таймс ....	45
-------------------	----

Учредитель ООО «Медиа Группа «Парацельс»

Победитель конкурса «Предприниматель года-2009» в номинации «Издательская деятельность, полиграфические услуги и реклама»

Директор  
Лариса Чинькова  
boss@paracels-pr.ru

Заместитель директора  
по развитию  
Ирина Мусская  
mreclama@paracels-pr.ru

Главный редактор  
Александр Михайлович  
Бадица  
gr-repinlife@paracels-pr.ru

Выпускающий редактор  
Ирина Комлева  
ivk@paracels-pr.ru

Редактор раздела  
PROжизнь  
Наталья Урматских

Обозреватели:  
Ирина Комлева  
Лилия Чех  
Алёна Селезнёва

Отдел по работе  
с клиентами:  
Татьяна Булдакова  
buldakova@paracels-pr.ru  
Екатерина Корепанова  
eakorepanova@paracels-pr.ru  
Анна Кузнецова  
kaa@paracels-pr.ru

Юлия Урсакий  
urs@paracels-pr.ru

Оформление:  
Юрий Заякин  
Юрий Мильчаков

# РЕПУТАЦИЯ

ДЕЛОВАЯ

3 (887) 31 марта 2026

Журнал «Деловая Репутация» – призёр конкурса «Бренд года-2010» в номинации «Услуги и сервис»

Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).  
Наименование СМИ – журнал «Деловая Репутация». Регистрационный номер СМИ: серия ПИ № ФС77-90728 от 04.02.2026. Адрес издателя, редакции: 426011 Удмуртская Республика, г. Ижевск, переулок Северный, 61, офис 28. Тел.: (3412) 64-64-67, 64-64-70. Тел. рекламной службы: (3412) 64-64-67, 64-64-70. Сайт: repinlife.ru. Тираж 5500 экз. Отпечатано в типографии «Астер» (Индивидуальный предприниматель Попов Дмитрий Евгеньевич). Адрес: 614090 Пермский край, г. Пермь, ул. Емельяна Ярославского, 42-10, тел. 8 (342) 249-54-88.

При перепечатке материалов ссылка на журнал обязательна. Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Мнение автора может не совпадать с мнением редакции. Товары и услуги, рекламируемые в журнале, подлежат обязательной сертификации. Подписной индекс издания: на год – 82430, на полгода – 12713. Свободная цена.

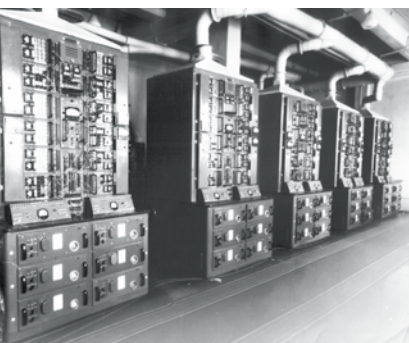
В номере использованы фотографии, предоставленные пресс-службой главы и правительства Удмуртской Республики и авторами материалов.

Номер подписан в печать  
26 марта 2026 года в 18.00



## РАБОТА В ИНТЕРЕСАХ КОСМОСА

Одно из приоритетных направлений деятельности АО «Ижевский мотозавод «Аксион-холдинг» – разработка и изготовление наукоёмкой техники. На протяжении 60 лет предприятие вносит весомый вклад в развитие отечественной космонавтики.



Электро моделирующая станция «Электрон»

Мотозавод изготовил аппаратуру для беспилотного полёта орбитального корабля «Буран»

В 1958 году Ижевскому мотозаводу было поручено изготовление электро моделирующей станции «Электрон». Она предназначалась для расчёта параметров траектории полёта ракет и космических аппаратов, проведения сложных расчётов при разработке ракетно-космических систем и комплексов. В 1961 году аппаратура Ижевского мотозавода обеспечила успешный полёт первого космонавта Земли **Юрия Гагарина**. За этот трудовой подвиг в том же году предприятие удостоено высшей награды страны – ордена Ленина, а группа работников – государственных наград.

В 1963–1965 годах Ижевский мотозавод изготовил и ввёл в эксплуатацию телеметрическую аппаратуру, которая использовалась для обеспечения полёта первой женщины-космонавта **Валентины**

**Терешковой**, первого в мире выхода человека в открытый космос, выполненного **Алексеем Леоновым**, и запуска межпланетной станции «Луна-9».

В дальнейшем Ижевский мотозавод также участвовал в реализации космических программ «Восход», «Венера», «Марс», «Салют», «Мир», «Фобос», «МКС», «Союз-Аполлон», «Энергия-Буран», а также проектов «Протон-М», «KazSat», и других.

С 2004 года «Аксион» производит универсальные малогабаритные приёмно-регистрирующие станции нового поколения, позволяющие обрабатывать телеметрическую информацию, поступающую со всех типов бортовых радиотелеметрических комплексов ракет и разгонных блоков. Они введены в эксплуатацию на космодромах Плесецк и Байконур, в пунктах слежения и управления космическими аппаратами.

В июне 2006 года был запущен спутник «Ресурс-ДК» с оптико-электронной аппаратурой оперативного дистанционного зондирования Земли, позволяющей получать цветные, детальные изображения местности. «Аксион» принимал активное участие в изготовлении его составных частей. Спутник успешно отработал на орбите более трёх лет и произвёл съёмку более 58 млн кв. км Земли.

В 2008 году предприятие освоило выпуск аппаратуры для обеспечения наземных и морских стартов ракеты-носителя «Ангара», а также бортовой космической аппаратуры малых космических аппаратов. На Земле приём и обработка данных осуществляется при помощи командно-измерительных станций «Фазан», «Тамань-База» и других, изготовленных на предприятии.

В 2015–2016 годах «Аксион» участвовал в восстановлении измерительных пунктов, расположенных на территории Крыма. Предприятие успешно освоило и осуществляет серийные



## ОСОБОЕ МЕСТО В КОСМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ «АКСИОНА» ЗАНИМАЕТ УЧАСТИЕ В РОССИЙСКОЙ ПРОГРАММЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ЛУНЫ.

Предприятие осваивает и изготавливает блоки для системы ориентации солнечной батареи лунного орбитального аппарата «Луна-Ресурс-1 ОА».



*Предприятие участвовало в изготовлении аппаратуры для Международной космической станции*



*Предприятие ведёт работу по созданию унифицированного технического комплекса космодрома Восточный*

поставки аппаратуры для космических аппаратов: «Спектр-УФ», «Кондор-Э», «Курс-НА», «Прогресс» и «Союз МС-08».

Особое место в космической деятельности «Аксиона» занимает участие в российской программе исследования Луны. Предприятие осваивает и изготавливает блоки для системы ориентации солнечной батареи лунного орбитального аппарата «Луна-Ресурс-1 ОА». Для восстановления телеметрического комплекса МА-9МКТМ космодрома Байконур ведётся изготовление аппаратуры автосопровождения из состава антенной системы «Ромашка». Освоены и уже поставляются на полигоны России наземные станции командно-измерительной системы «Топаз», обеспечивающие автосопровождение космических аппаратов на расстоянии от 140 до 2000 км. Для космодромов Плесецк, Байконур и Восточный изготавливаются приборы электропитания системы управления изделий наземной аппаратуры стартового комплекса ракетносителя «Союз-2».

Сегодня совместно с АО «ЦЭНКИ» и его филиалом «НИИ стартовых комплексов имени В. П. Бармина» предприятие ведёт работу по созданию унифицированного технического комплекса космодрома Восточный. С мая 2025-го по март 2026 года успешно поставлены оборудование и агрегаты системы бесперебойного

и резервного электропитания КВУ. Данное оборудование является системой электроснабжения и обеспечивает гарантированным электропитанием потребителей с суммарной мощностью до 2 МВт. В настоящее время с участием сотрудников «Аксиона» на космодроме Восточный успешно проводятся последующие запланированные работы и испытания перед введением системы в эксплуатацию.

Предприятием осуществлена поставка энергетического модуля для обеспечения высококачественного электропитания в автономном режиме сторонних потребителей, модуля управления и установки термостатирования в процессе транспортирования космической головной части ракеты РКН «Ангара-А5».

«Аксион» изготовил и поставил на территорию космодрома два опытных образца электрического тягача для буксировки изделий ракет космического назначения (РКН), а также четыре коленчатых и шесть ножничных подъёмников для обеспечения доступа обслуживающего персонала к местам обслуживания РКН.

Коллектив предприятия чтит память и отдаёт дань уважения всем поколениям мотозаводцев – участникам изготовления аппаратуры для космоса. На территории завода установлены памятник Юрию Гагарину, стела «Аксион», Аллея космонавтов. В День космонавтики ежегодно проводятся различные тематические мероприятия. ●

**КОЛЛЕКТИВ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
ЧТИТ ПАМЯТЬ  
И ОТДАЁТ ДАНЬ  
УВАЖЕНИЯ ВСЕМ  
ПОКОЛЕНИЯМ  
МОТОЗАВОДЦЕВ –  
УЧАСТНИКАМ  
ИЗГОТОВЛЕНИЯ  
АППАРАТУРЫ  
ДЛЯ КОСМОСА**

# РОССИЙСКИЙ ФОНДОВЫЙ РЫНОК В 2026 ГОДУ. ЧТО ВАЖНО ЗНАТЬ

2025 год стал рекордным для отечественного сектора коллективных инвестиций: розничные ПИФы показали исторический максимум по чистому притоку средств. В отрасли считают, что это не краткосрочный эффект, а начало устойчивого тренда. О перспективах рынка и возможных ключевых инструментах года «Деловой Репутации» рассказал исполнительный директор УК «Альфа-Капитал» в Ижевске **Вадим Меньшиков**.

**В КИТАЕ ОБЪЁМ РОЗНИЧНЫХ ФОНДОВ СОПОСТАВИМ С 22% ВВП, А В РОССИИ ОН ВСЁ ЕЩЁ ЧУТЬ МЕНЕЕ 1%**



**– 2025-й называют годом облигаций. Почему этот сегмент оказался в центре внимания и чем в целом завершился год для инвесторов?**

– Долговой рынок пришёл к 2025-му на очень высоких доходностях, что создало сильную базу для результатов по портфелям. Дополнительную поддержку оказал разворот ожиданий по ключевой ставке. Когда рынок начал закладывать будущий цикл смягчения денежно-кредитной политики, облигации выигрывали не только за счёт купонного дохода, но и благодаря росту цен.

Однако внутри рынка облигаций картина оставалась неоднородной. Наиболее уверенно чувствовали себя бумаги высокого кредитного качества, длинные ОФЗ, флоатеры (облигации с плавающей ставкой), инструменты денежного рынка. А в сегменте высокодоходных облигаций риски накапливались, и мы видели ряд дефолтов по выпускам.

Что касается акций, то в этом сегменте внутри года наблюдались настоящие эмоциональные качели. Он двигался за новостным фоном, а инвесторы часто действовали скорее реактивно, чем фундаментально. На настроения сильно влияли заявления и ожидания в связи с переговорным процессом. По итогам года индекс МосБиржи фактически остался около нулевых значений, и к 2026 году данный сегмент подошёл с низкими оценками, неоднородными перспективами по секторам. Лучше выглядят компании внутреннего спроса, хуже – экспортеры.

**– В 2026 году какие активы, на ваш взгляд, должны стать ключевыми в портфеле инвестора?**

– Выбор во многом зависит от целей, горизонта инвестирования и риск-профиля. По нашему мнению, у рынка акций сохранится высокий потенциал – в базовом сценарии он способен принести около 30% доходности за счёт дивидендов и возврата оценок к более справедливым уровням. При этом важно тщательно подходить к выбору



**Вадим МЕНШИКОВ,**  
исполнительный директор  
УК «Альфа-Капитал» в Ижевске

эмитентов. В фокусе внимания – компании, ориентированные на внутренний спрос. Также можно присмотреться к бизнесам с высоким рублёвым долгом: при снижении ключевой ставки стоимость его обслуживания уменьшится, что поддержит прибыль и дивидендный потенциал.

Облигации при этом не уходят на второй план. В текущей конфигурации они позволяют зафиксировать высокие доходности на длительный срок, особенно в сегменте бумаг высокого кредитного качества.

## В 2025 ГОДУ ЗАФИКСИРОВАНЫ РЕКОРДНЫЕ ПРИТОКИ В РОЗНИЧНЫЕ ПИФЫ

и одновременный рост числа уникальных пайщиков ПИФов до 13+ млн человек. И это не разовый всплеск: на рынке коллективных инвестиций действительно формируется долгосрочная тенденция.

В 2026 году рынки, вероятно, сохраняют волатильность. И в акциях, и в облигациях многое будет определяться новостным фоном и траекторией ключевой ставки. В этой ситуации готовых универсальных решений нет. Ключевое значение приобретает детальная оценка эмитентов, их долговой нагрузки и устойчивости денежного потока. Именно в такой среде возрастает роль профессионального управления.

**– Насколько устойчив прошлогодний тренд рекордного притока средств на рынок коллективных инвестиций?**

– Когда рынки движутся резко и разнонаправленно, инвестору сложнее самостоятельно оценивать риски и перспективы отдельных эмитентов. В этой ситуации закономерно возрастает интерес к инструментам профессионального управления и диверсификации.

Статистика 2025 года это подтверждает: рынок увидел рекордные притоки в розничные ПИФы и одновременный рост числа уникальных пайщиков ПИФов до 13+ млн человек. И это не разовый всплеск: на рынке коллективных инвестиций действительно формируется долгосрочная тенденция. Её поддерживают технологическое развитие инфраструктуры и дистрибуции инвестиционных продуктов, эволюция регулирования, повышение прозрачности рынка, а также формирование культуры долгосрочных сбережений. Рост доверия со стороны инвесторов превращает фонды в системный элемент финансового планирования, закрепляя устойчивый, а не ситуативный спрос на коллективные инструменты.

**– Есть ли дальнейший потенциал роста рынка коллективных инвестиций?**

– Потенциал значительный. Для сравнения: в Китае объём розничных фондов сопоставим с 22% ВВП, а в России этот показатель всё ещё чуть менее 1% – наш рынок находится на ранней стадии развития. Его дальнейший рост будет определяться не только притоком новых клиентов, но и качеством продуктового предложения. Чем точнее управляющие компании смогут учитывать уровень риска, инвестиционный горизонт и цели инвесторов, тем устойчивее станет развитие рынка. Поэтому ключевую роль сыграют персонализация стратегий, расширение линейки фондов и повышение прозрачности управления.



**– Насколько фонды соответствуют актуальной рыночной повестке? Успевают ли управляющие адаптировать линейку под меняющиеся тренды?**

– Фонды за счёт своей универсальности позволяют инвестору выбирать решения под разные рыночные сценарии. Линейка инструментов охватывает как консервативные решения (облигации, денежный рынок), так и более волатильные сегменты, включая акции и альтернативные активы.


Показательный пример – драгоценные металлы. Рост интереса к золоту, серебру, платине и палладию начал формироваться ещё в прошлом году, а в январе 2026-го мы увидели его яркое продолжение. Это отразилось и на рынке коллективных инвестиций. Только за январь чистый приток средств в фонды драгоценных металлов превысил 6 млрд руб. – это максимум за всю историю наблюдений.

Фонды ценны тем, что позволяют быстро подключаться к трендам в более комфортной форме, чем прямая покупка актива. Например, инвестиции в физическое золото связаны с высоким порогом входа, издержками на хранение, спредами при покупке и продаже. Фонды позволяют получить экспозицию к металлам без этих инфраструктурных затрат.


Мы полагаем, что интерес к драгоценным металлам в этом году будет сохраняться, так как геополитическая неопределённость, валютные риски и спрос со стороны центральных банков остаются значимыми факторами поддержки. Именно поэтому драгоценные металлы имеют место в портфеле в 2026 году как инструмент диверсификации. ●

 **Альфа Капитал**

**000 УК «Альфа-Капитал»**

 8 800 200-28-28

 [alfacapital.ru](http://alfacapital.ru)

 г. Ижевск, ул. Карла Маркса,  
д. 191, -2-й этаж,  
ТОЦ «Аксион»

Не является индивидуальной инвестиционной рекомендацией и побуждением к приобретению определённых ценных бумаг.

ТИМУР МЕДЖИТОВ

# Бизнесу ПОра переходить

Переход на отечественное программное обеспечение – часть государственной стратегии по обеспечению цифровой безопасности и технологической независимости. Насколько «своя» ИТ-отрасль готова предложить полноценные, эффективные решения для бизнеса, в том числе в Удмуртии, поговорили с заместителем Председателя Правительства республики **Тимуром Меджитовым**.



**Тимур МЕДЖИТОВ,**  
заместитель Председателя  
Правительства Удмуртской  
Республики

**Д**ействующие отечественные решения уже являются полноценными инструментами для работы. Однако в зависимости от типа программного обеспечения может отличаться качество и функциональность продуктов. Например, отечественные средства

защиты информации абсолютно конкурентны с иностранными и часто их превосходят, в то же время наши офисные пакеты пока находятся в стадии развития функционала, но при этом продолжают активно развиваться.

Если же говорить о бизнес-приложениях, то на отечественном рынке изначально присутствовали высокие компетенции по цифровизации отраслевых бизнес-процессов. Поэтому у бизнеса сейчас есть все возможности полноценного переноса своей инфраструктуры на отечественное ПО, начиная с серверных операционных систем, систем управления базами данных, средств виртуализации и заканчивая прикладным ПО.

**– Для достижения поставленных целей перехода компаниям требуется грамотный анализ задач и формирование детализированного ТЗ по каждому из продуктов, а также ориентированность на результат и готовность к большому объёму работы в сжатые сроки. Каковы ваши рекомендации для бизнеса?**

– Самое главное – запустить процесс, разбить задачу на этапы и начинать переход в зависимости от текущей уязвимости компании. Учитывать инфраструктуру своей компании, заранее планировать, какое ПО будет установлено для обеспечения его совместимости с установленным ранее.

Первым этапом можно порекомендовать импортозаместить серверные операционные системы и решения по информационной безопасности во избежание возможных утери и компрометации данных. Параллельно замещать средства резервного копирования, службы управления каталогами. Далее уже переходить к замене систем виртуализации и последним этапом замещать пользовательские операционные системы и офисное ПО. Дополнительно необходимо проводить регулярное обучение ИТ-специалистов компании работе с новым ПО.

**РАБОТУ ПО ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЮ ТЕМ, КТО ЕЩЁ ЭТИМ НЕ ОЗАДАЧИЛСЯ,**  
необходимо начинать и двигаться в данном направлении ускоренными темпами.

**– Многие говорят, что бизнес не успеет уложиться в сроки перехода. Каково ваше мнение?**

– Необходимость заниматься этим вопросом возникла после ввода первых иностранных санкций. Начиная с 2015 года правительством РФ издавались различные нормативно-правовые акты, ограничивающие использование иностранного ПО и предоставляющие преференции отечественному ПО. И только в конце 2024 года постановлением правительства РФ введён запрет на закупки иностранного ПО. Времени, чтобы спланировать и начать переход на отечественное ПО, было достаточно. В любом случае, работу по импортозамещению тем, кто ещё этим не озадачился, необходимо начинать и двигаться в данном направлении ускоренными темпами.

**– Можно ли считать, что для целого ряда отраслей интеграция нового софта окажется сложным процессом?**

– В ряде отраслей организации относятся к субъектам критической информационной инфраструктуры. Указом Президента РФ с марта 2022 года для данных заказчиков запрещено закупать, а с января 2025 года – использовать иностранное ПО. Специфика есть, но в целом формат базового импортозамещения для данных компаний незначительно отличается от других. Основные особенности импортозамещения в отраслях – это замена глубокоспециализированных продуктов, которые много лет формировались на основе экспертизы преимущественно западных разработчиков и интеграторов. Именно поэтому был запущен отдельный трек с ИЦК (индустриальными центрами компетенции), которые направлены на ускоренное создание проработанных заказчиками, разработчиками, экспертами программных продуктов для ключевых отраслей экономики.

**– Какова роль региона, структур власти в вопросе перехода бизнеса на новые решения? Есть ли какие-либо меры поддержки в данном направлении?**

– Поддержка отрасли информационных технологий остаётся приоритетным направлением для правительства республики. На региональном уровне подписаны соглашения о сотрудничестве с крупными разработчиками отечественного ПО.

ИТ-компаниям региона доступен комплексный пакет мер поддержки, который включает налоговые льготы, субсидии, льготное кредитование. В 2026 году сохраняются налоговые льготы по упрощённой системе налогообложения (УСН) для компаний информационных технологий и связи. Соответствующий закон подписан Главой Удмуртской Республики.

В Удмуртии есть успешные кейсы перевода ПО различных отраслей на отечественный софт. Компании успешно решают задачи импортозамещения не только в ИТ-сфере, но и в таких традиционно сложных для цифровой трансформации направлениях, как АПК и промышленное производство.

**– Остро стоит вопрос дефицита кадров, способных внедрять и сопровождать новое ПО. Существуют ли программы субсидирования найма ИТ-специалистов или переобучения (повышения квалификации) сотрудников компаний работе с отечественным софтом?**

– Мы готовы предложить бизнесу ряд инструментов поддержки как при найме специалистов, так и при обучении сотрудников работе с отечественным программным обеспечением.

В 2026 году для компаний, переезжающих в регион или расширяющих штат ИТ-специалистов, действуют прямые механизмы субсидирования. Это субсидии для ИТ-компаний и компаний связи на возмещение части затрат по оплате труда работников из других регионов РФ. В 2025 году этим воспользовались семь ИТ-компаний. С 2026 года компании, перерегистрировавшие бизнес в Удмуртии после 1 января 2025 года и работающие в приоритетных отраслях (включая ИТ), могут компенсировать часть затрат от фонда оплаты труда.

В регионе действуют программы Центра занятости населения по субсидированию найма отдельных категорий граждан. Центр дополнительного ИТ-образования «Академия «Цифра» реализует бесплатные программы по подготовке специалистов. В мае 2026 года в Удмуртии откроется «Школа 21» – школа цифровых технологий, где любой житель республики от 18 лет сможет бесплатно получить востребованные ИТ-навыки. 11 февраля стартовал приём заявок на участие в отборочных испытаниях на основное обучение в школу. ●

**НЕОБХОДИМОСТЬ  
ОТЕЧЕСТВЕННОГО  
ПО ВОЗНИКЛА  
ПОСЛЕ ВВОДА  
ПЕРВЫХ  
ИНОСТРАННЫХ  
САНКЦИЙ  
В 2015 ГОДУ**



# ПОДДЕРЖИМ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ?

Коммерческие организации вслед за компаниями с госучастием и госструктурами будут переходить на отечественный софт. Власти планируют ввести запрет на использование бизнесом иностранных корпоративных облачных сервисов и программного обеспечения. Для делового сообщества это сигнал о том, что нужно готовиться к изменениям, которые затронут ключевые компоненты ИТ-инфраструктуры. Каким будет переход на «свое», что для этого потребуется, и готова ли наша ИТ-сфера закрыть спрос?



**Оксана ПЛОТНИКОВА,**

предприниматель, Череповец:

– В 2022 году вышел президентский указ, направленный на обеспечение безопасности критической информационной инфраструктуры (КИИ). Документ запретил госкомпаниям

покупать иностранные решения для использования на значимых объектах КИИ.

С 1 января прошлого года зарубежное программное обеспечение нельзя не только приобретать в рамках закупок, но и использовать на значимых объектах КИИ.

Новшества дополнились указом, регулирующим порядок назначения в госкомпаниях ответственных за предупреждение компьютерных атак, а также введением запрета на средства защиты информации, произведённые в недружественных странах, ограничений на сервисы, работы и услуги по обеспечению ИТ-безопасности от зарубежных поставщиков.

Напомню, что субъекты КИИ – госорганы, госучреждения, компании, работающие в важных для государства и его граждан сферах. Это финансы, оборона, здравоохранение, промышленность, наука, транспорт, связь, энергетика, госрегистрация прав на недвижимость.

**НА ПРАКТИКЕ ГОСУДАРСТВО, СКОРЕЕ ВСЕГО, ОТДАСТ ПРЕДПОЧТЕНИЕ РЕШЕНИЯМ**  
с чёткой национальной принадлежностью.

Организации, признанные субъектами КИИ, оказались в разной степени готовности к массовому импортозамещению. Кто-то быстро адаптировался, а кто-то до сих пор использует иностранный софт.

Можно ли обойти запрет? Нет. Конечно, в официальных документах есть уточнение, что в период перехода на «своё» ПО можно использовать иностранное. Но период перехода имеет конечную дату – 31 декабря 2029 года. Значит, после этого в любом случае наступит день икс.

Для малого и среднего бизнеса не было жёстких требований по переходу на «внутренние» решения. Казалось, что они могут пользоваться чем угодно. Но это не так. Статисты отчитываются: количество хакерских атак на МСП увеличивается. Под удар попадают компании разных отраслей: бухгалтерия, консалтинг, аутсорс, малые производства, оптовые поставки и даже клининг.

Атаки зачастую связаны с использованием шифровальщиков: злоумышленник запускает вирус, зашифровывающий данные бизнеса, затем идёт стадия требования выкупа. Крупные компании более или менее защищены от таких ситуаций, у них есть резервные копии данных, и они могут быстро их восстановить. А вот сектор МСП перед злоумышленниками почти беззащитен. Многие идут на сделку с хакерами, несмотря на ощутимые убытки.

Распространены и DDoS-атаки, направленные на критическую перегрузку сервера. Пока бизнес восстанавливает работоспособность сайта, тот теряет позиции в выдаче, а трафик уходит к конкурентам. Чаще всего под эти риски попадают предприниматели в сегменте электронной коммерции.

Помимо прочего, утечка конфиденциальных данных наносит репутационный ущерб. Как следствие – потеря клиентов, их доверия, сложности с партнёрами и инвесторами.

Предприниматели начинают всё больше осознавать: работа на иностранном ПО погружает в крупные проблемы. Государство тоже не дремлет – продвигается инициатива о введении законодательных ограничений, которые обяжут коммерческие компании замещать иностранные решения.



### Александр МЕЗЕНЦЕВ,

Global CIO, финтех-компания MoneyCat:

– Важно понимать: речь идёт не только о замене Windows. Под вопросом окажется огромный технологический стек. Поэтому бизнесу стоит уже сейчас провести ревизию: какие решения у вас иностранные, насколько это критично, есть ли на рынке аналоги. Кто подготовится заранее, тот потом не будет мигрировать в пожарном режиме.

Помимо суверенного ПО и иностранного софта, существует свободное ПО – распространяемое с открытым исходным кодом. Open source может стать спасением – Linux, PostgreSQL и все остальные решения «без гражданства». Формально это не иностранный софт, и использовать его логичнее всего. Как к этому отнесётся регулятор – пока момент открытый.

Готов ли рынок покрыть весь спрос? Сейчас вряд ли, но спрос создаёт предложение, так что отрасль точно ускорится. Главный вывод: ждать, пока примут закон, – плохая стратегия. Лучше начать подготовку заранее, даже если в итоге требования окажутся мягче ожидаемых.

### Ольга ЗАРОВНЯЕВА,

директор филиала «Росгосстрах» в Удмуртской Республике:

– Кратко расскажем о своём опыте перехода. На рынке пока нет комплексных решений для крупных страховых компаний. Причиной тому – не только сокращение списка доступных вендоров в рамках импортозамещения, но и эволюция требований страховщиков. Сегодня недостаточно автоматизировать ядро страховой деятельности – необходимо иметь платформу для быстрой реализации новых страховых продуктов, постоянной оптимизации, поиска правильного продукта и бизнес-процесса. Стремительное развитие ИИ-инструментов требует короткий цикл ИТ-производства – от идеи до релиза решения.

Изучив рынок, два года назад мы приняли решение о развитии собственной страховой платформы, которая способна закрыть эти жёсткие требования. Мы реализуем на её базе ключевые страховые линейки, а также процессы сопровождения для сотрудников, партнёров и страховых агентов.



**ГЛАВНЫЙ  
ВЫВОД:  
ЖДАТЬ,  
ПОКА ПРИМУТ  
ЗАКОН, –  
ПЛОХАЯ  
СТРАТЕГИЯ**

**ПЕРИОД  
ПЕРЕХОДА ИМЕЕТ  
КОНЕЧНУЮ  
ДАТУ –  
31 ДЕКАБРЯ  
2029 ГОДА**



**Александр ПАНИН,**

директор по развитию бизнеса группы ИТ-компаний TeamIdea, Москва:

– Самый главный и болезненный вопрос – ERP-системы, то есть основные системы управления и учёта компаний.

Именно их и нужно будет замещать в первую очередь.

Могут признать, что любая ERP-система в компании является критическим активом, потому что от её работы зависит жизнеспособность бизнеса. Тогда её замена станет обязательной. Уже есть примеры внедрения этого продукта.

Скорее всего, малый бизнес будет переходить на российские системы медленнее и до последнего пользоваться старыми решениями. Здесь многое будет зависеть от размера санкций за несоблюдение запрета. Если штрафы окажутся низкими, а стоимость перехода высокой, компаниям будет выгоднее платить штраф и ждать, пока отечественный софт не станет дешевле и качественнее. Если же санкции будут суровыми, бизнесу придётся инвестировать в переход немедленно.

Что касается готовности наших решений. В эту сферу приходят большие инвестиции, и софт активно развивается. Пока рано говорить, что он идеально и безболезненно заменит иностранный, особенно в сложных областях. Однако в некоторых сегментах уже есть хорошие и рабочие продукты, например, в коммуникациях. Мессенджеры и сервисы для видеоконференций от Яндекс или Сбера – вполне достойная альтернатива.

С ERP-системами сложнее. Прямого аналога ушедшим SAP или Oracle на рынке пока нет. Но активно развиваются такие компании, как «Галактика», которые предлагают свои ERP-, MES- и HR-решения. В перспективе они вполне могут стать успешной заменой покинувшему рынок гигантам.

**Ирина СМЕРНОВА,**

управляющий владелец «Центра защиты бизнеса», профессиональный бухгалтер при ИПБ РФ и сертифицированный налоговый консультант, Московская обл., Домодедово:



– Законопроекты по ограничениям на использование иностранного ПО коммерческими организациями проходят стадию межведомственного согласования. При этом основные положения уже представлены в рамках стратегии технологического суверенитета.

Вполне вероятно, что первые изменения для частных компаний могут вступить в силу в этом году. В первую очередь, ограничения затронут финансовый сектор (банки, страховые, НПФ), крупный ритейл, логистику, компании, которые работают с огромными массивами персональных данных (телеком, крупные онлайн-сервисы и пр.).

Вопрос использования свободного ПО с открытым исходным кодом остаётся дискуссионным. Теоретически такие решения могут стать компромиссным вариантом. Однако на практике государство, скорее всего, отдаст предпочтение решениям с чёткой национальной принадлежностью.

Большой плюс новшеств – снижение стратегических рисков. Больше не будет страха того, что завтра лицензии заблокируют или техподдержка исчезнет. Появится возможность договариваться: отечественные вендоры чаще соглашаются доработать продукт под вашу уникальную задачу. И ещё один плюс – предсказуемость бюджета: не будет сюрпризов из-за скачков валюты или внезапного роста цен на лицензии.

Ваш краткий план действий на ближайшее время таков. Для начала разберитесь в своём цифровом хозяйстве. Составьте полный список программ, которые используете, отметьте, кто их создатель, и откуда он. Разделите программы на три уровня приоритета: «без этого не работает», «нужно для эффективности» и «можно заменить легко».

**Загляните в реестр Минцифры.** Для каждой критичной иностранной программы найдите российский аналог. Протестируйте его в безопасной среде или на одном отделе.

**Заложите бюджет.** В планах на 2026–2027 год обязательно предусмотрите деньги на миграцию, новые лицензии и обучение сотрудников.

**Начните с малого.** Замените сначала то, с чем проще всего расстаться: офисный пакет, браузер, антивирус. Это даст команде уверенность для более сложных шагов. ●

**ЕСЛИ САНКЦИИ  
БУДУТ  
СУРОВЫМИ,  
БИЗНЕСУ  
ПРИДЁТСЯ  
ИНВЕСТИРОВАТЬ  
В ПЕРЕХОД  
НЕМЕДЛЕННО**

## РЕГУЛЯТОР РОСТА

В Удмуртии создана саморегулируемая организация в сфере ЖКХ **стр. 12**

## ОДИН В ДОМЕ НЕ ВОИН

Ситуация и тренды в отрасли ЖКХ **стр. 14**



# РЕГУЛЯТОР ДЛЯ РОСТА



Сфера жилищно-коммунального хозяйства переживает серьёзные изменения. Между тем, от её работы зависят ежедневный комфорт, удобство и даже безопасность миллионов людей. В Удмуртии ведущими компаниями отрасли создана «Ассоциация Региональная саморегулируемая организация «ЖКХ Удмуртии». Именно её площадку профессиональное сообщество видит как центр взаимодействия с органами власти, создания качественных изменений, внедрения идей, которые помогут сделать ЖКХ республики эффективным и соответствующим лучшим практикам в стране.



**Ирина ПОНОМАРЁВА,**  
директор «Ассоциация  
Региональная саморегулируемая  
организация «ЖКХ Удмуртии»

## Пришло время объединения

Процессы консолидации игроков в коммунальной сфере Удмуртии начались более десяти лет назад. В 2013 году было создано некоммерческое партнёрство «ЖКХ Удмуртии», которое объединило компании, стремившиеся работать системно. Как вспоминает его руководитель, а сегодня директор Ассоциации **Ирина Пономарёва**, тогда не ставили цели масштабного расширения, но рынок рос, и спрос на глубокую интеграцию усиливался.

«На законодательном уровне для компаний отрасли ЖКХ нет обязательного требования создавать СПО, но законодатели рассматривают такую возможность, – поясняет Ирина Пономарёва.

В республике инициативно 28 активных компаний – лидеров рынка – объединились для решения общих вопросов, и в сентябре 2025 года была создана Ассоциация «PCO «ЖКХ Удмуртии».

Это закономерный шаг: бизнесу нужны не только контрольные функции государства, но и внутренние механизмы саморегулирования, позволяющие выстраивать единые стандарты, защищать добросовестных участников и повышать качество услуг.

## Что даёт формат СПО

Саморегулируемая организация берёт на себя часть функций, обычно закреплённых за госорганами: разрабатывает стандарты работы, проводит проверки участников, применяет дисциплинарные меры, рассматривает жалобы, организует обучение и защищает интересы своих членов. Для управляющих компаний, подрядчиков и расчётных центров, вошедших в новую Ассоциацию, это означает переход на системную, прозрачную работу.

В состав Ассоциации вошли не только управляющие компании республики, но и организации, обеспечивающие работу расчётных центров, обслуживание и замену лифтового оборудования. «Мы

объединили вопросы по управлению и обслуживанию домов, – говорит Ирина Пономарёва. – Сейчас работаем над общепринятым тарифом администрации по содержанию и обслуживанию МКД для нанимателей, правилами благоустройства города. Отдельная задача – поднять статус порядочных управляющих компаний и уважение к профессии, которую молодёжь сегодня называет самой депрессивной».

## Диалог с властью: от поддержки к системному партнёрству

Один из ключевых вопросов, волнующих и бизнес, и регуляторов, – как будет выстроено взаимодействие Ассоциации с органами власти. Председатель правления Ассоциации **Нина Зянкина** подчёркивает: на принципах открытости и практической пользы.

«На сегодняшний день мы уже получили поддержку от ключевых отраслевых структур. Планируемый формат взаимодействия включает регулярные рабочие совещания, согласование проектов локальных нормативных актов, затрагивающих интересы УК, участие представителей Ассоциации в публичных мероприятиях регуляторов – прямых линиях, приёмах граждан по вопросам ЖКХ», – говорит она.

## Экосистема для профессионалов

Ассоциация создаётся не как закрытый клуб, а как экосистема, открытая для всех добросовестных участников рынка. Развитие планируется по трём направлениям.

Первое – стандартизация и репутация. Для собственников жилья Ассоциация намерена стать независимым аудитором, подтверждающим, что УК работает честно и прозрачно. Члены Ассоциации смогут использовать знак качества в рекламных



**Нина ЗЯНИНА,**  
председатель правления  
«Ассоциация Региональная  
саморегулируемая организация  
«ЖКХ Удмуртии»

**В 2026 ГОДУ АССОЦИАЦИЯ ПЛАНИРУЕТ УТВЕРДИТЬ ЕДИНЫЕ СТАНДАРТЫ УПРАВЛЕНИЯ МКД,** запустить методику публичного рейтингования УК, которая станет для собственников знаком качества, а для компаний – инструментом самоаудита и выявления точек роста.

материалах – это маркер надёжности, который поможет жителям делать осознанный выбор.

Второе – профессиональное развитие. «Для управляющих компаний мы открываем доступ к закрытым базам знаний, шаблонам документов, а также организуем обучение для сотрудников и юридические консультации», – отмечает Нина Зянкина.

Третье – кооперация и партнёрство. В работу Ассоциации важно вовлекать подрядные организации, чтобы сформировать пул проверенных исполнителей работ и услуг, а также разработчиков программного обеспечения, которые помогут автоматизировать рутину в работе УК.

Вступить в Ассоциацию могут компании, подавшие заявление на официальном сайте. Обязательным этапом является проверка на соответствие требованиям и отсутствие грубых лицензионных нарушений.

### Какой будет отрасль через год и два

Создание Ассоциации СРО управляющих компаний в Удмуртии – это шаг к перезагрузке рынка ЖКХ, выводу отрасли из состояния вынужденной услуги к сервису и партнёрству с жителями.

Уже в 2026 году Ассоциация планирует утвердить единые стандарты управления МКД для всех членов, запустить методику публичного рейтингования УК, которая станет для собственников знаком качества, а для компаний – инструментом

самоаудита и выявления точек роста. Также будет создан юридический пул для защиты интересов членов Ассоциации в спорах с РСО, ГЖИ и недобросовестными подрядчиками.

К 2027 году в Ассоциацию планируется вовлечь не менее 50% управляющих компаний Ижевска, под управлением которых большая часть жилого фонда города. Будут запущены регулярные программы обмена опытом и повышения квалификации – выезды в другие регионы, приглашение федеральных экспертов.

Отрасль начнёт восприниматься как клиенто-ориентированная: управляющие компании не просто обслуживают дома, а участвуют в благоустройстве дворов, внедряют энергосберегающие технологии и цифровые сервисы для жителей, развивают инфраструктуру.

«Мы убеждены: эффективное ЖКХ невозможно без сильного диалога бизнеса и власти, – резюмирует Нина Зянкина. – Ассоциация видит себя не просителем, а экспертным центром, который помогает регуляторам получать реальную картину с земли».

Новая Ассоциация СРО в ЖКХ Удмуртии уже сегодня становится площадкой, где формируются стандарты будущего. Объединяя эффективных и добросовестных, она закладывает фундамент для устойчивого развития отрасли – прозрачного, технологичного и ориентированного на результат. ●

**АССОЦИАЦИЯ  
СОЗДАЁТСЯ  
НЕ КАК ЗАКРЫТЫЙ  
КЛУБ, А КАК  
ЭКОСИСТЕМА,  
ОТКРЫТАЯ  
ДЛЯ ВСЕХ  
ДОБРОСОВЕСТНЫХ  
УЧАСТНИКОВ  
РЫНКА**





# ОДИН В ДОМЕ НЕ ВОИН

Тему развития жилищно-коммунального хозяйства, поднятую в журнале с акцентом на системные изменения и новшества в отрасли, продолжают эксперты федерального уровня.



**Елена ШЕРЕШОВЕЦ,**

глава Экспертного совета  
Ассоциации «Р1»:

– Текущее самочувствие отрасли я бы описала так: накопленные проблемы растут быстрее, чем возможности системы их решать. И это главный вызов для ЖКХ.

На конец 2024 года 74% общей площади жилья в России обеспечено одновременно водопроводом, канализацией, отоплением, горячей водой и газом. То есть примерно четверть жилого фонда до сих пор не имеет полного набора базовых коммунальных услуг.

С инфраструктурой ситуация тоже непростая. По данным Росстата, около 43% водопроводных и почти 44% канализационных сетей требуют замены. В тепловых сетях под замену – примерно треть всей протяжённости. При этом за год фиксируются десятки тысяч аварий.

Параллельно растёт аварийный жилфонд. Если в 2015 году это было около 15 млн кв. м, то сейчас – почти 24 миллиона. И ещё один важный момент. За последние десять лет тарифы на коммунальные ресурсы выросли на 50–80%, а плата за содержание жилья – примерно на 7%. Это те деньги, из которых управляющие организации должны содержать дом.

Но достижения и определённый прогресс есть. Например, постепенно развивается цифровизация отрасли: электронные сервисы, развитие ГИС ЖКХ, цифровые инструменты для взаимодействия с жителями и органами власти.

**ОДНА ИЗ САМЫХ БОЛЕЗНЕННЫХ ТЕМ –  
ТАРИФНАЯ ПОЛИТИКА**

## РАЗМЕР ПЛАТЫ ЗА СОДЕРЖАНИЕ ЖИЛЬЯ ЭКОНОМИЧЕСКИ НЕОБОСНОВАН.

Причём чаще всего он не завышен, как принято думать у жителей и политиков, а, наоборот, занижен.

### Законодательные новшества

Вводится единый платёжный график, новые требования к отчётности управляющих организаций, необходимость формирования для каждого МКД электронного паспорта, изменения, касающиеся перерасчёта за некачественно оказанные услуги или их отсутствие, и так далее.

На мой взгляд, среди последних изменений нет какого-то одного механизма, который можно было бы назвать настоящей перезагрузкой отрасли. Скорее, мы видим точечные изменения. Это важные вещи, но они больше подстраивают систему, чем радикально её меняют. И, возможно, на данном этапе это даже правильно. Потому что главный вопрос для ЖКХ сегодня – не столько в регуляторике, сколько в экономике отрасли.

Сфера объективно недофинансирована. Где-то деньги расходуются неэффективно, где-то их просто недостаточно для нормального содержания инфраструктуры и жилого фонда. Пока этот вопрос системно не решён, любые масштабные реформы могут только усилить дисбалансы. А катастрофа никому не нужна.

В этом году ужесточатся лицензионные требования к управляющим компаниям. Какой эффект это принесёт? Любые новые требования к управляющим организациям я всегда предлагаю оценивать через простой вопрос: за счёт каких ресурсов они будут выполняться? Если добавляют новые обязанности, но при этом экономика управления домом не меняется, управляющая организация всё равно будет выполнять их «в рамках тех же денег». А это означает простую вещь: чтобы сделать что-то новое, придётся на чём-то сэкономить.

Например, если в составе того же тарифа УК обязана подготовить новый электронный паспорт дома, значит, на расходы нужно где-то найти средства. И очень часто это означает, что какие-то работы по содержанию будут просто отложены. Условно говоря, вместо покраски забора деньги уйдут на выполнение нового требования.

И тогда возникает вопрос: почувствуют ли жители реальное улучшение? Станет ли для них ценностью новый электронный паспорт дома, если во дворе не покрашен забор?

Кроме того, с 1 сентября 2026 года упразднат муниципальный жилищный контроль. Надзор в отношении муниципального жилфонда будут

осуществлять органы государственного жилищного надзора. Я надеюсь, что это решение снизит административную нагрузку на управляющие организации.

Сегодня дома, где есть хотя бы одна муниципальная квартира, УК нередко проверяют сразу по нескольким направлениям – и региональный жилищный надзор, и лицензионный, и муниципальный контроль. При этом предмет проверок фактически один и тот же.

## НАКОПЛЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАСТУТ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ ВОЗМОЖНОСТИ СИСТЕМЫ ИХ РЕШАТЬ

Если муниципальный контроль действительно будет исключён из системы, а надзор сосредоточится на уровне государственного жилищного надзора, проверки станут более понятными и перестанут дублировать друг друга. Для отрасли это вполне разумный шаг.

Одна из самых болезненных тем – тарифная политика. Во многих домах размер платы за содержание жилья экономически необоснован. Причём чаще всего он не завышен, как принято думать у жителей и политиков, а занижен.

На рынке регулярно появляются компании, которые начинают демпинговать. Они предлагают очень низкий размер платы, прекрасно понимая,





что за такие деньги невозможно выполнять весь объём работ по содержанию дома. Люди, конечно, голосуют за более низкую плату. Им кажется, что они нашли более выгодное предложение. Но в ЖКХ дешёвое почти всегда означает недофинансированное содержание дома.

Пока на рынке есть такие игроки, добросовестным управляющим организациям очень трудно выживать. Если компания действительно собирается выполнять все обязательные работы и нормально содержать дом, она просто не может работать по демпинговому тарифу. В итоге дома годами содержатся на уровне финансирования ниже реальной потребности, и это постепенно приводит к их разрушению.

### О цифровизации

Она в ЖКХ действительно идёт, но по-разному. Есть компании, которые внедряют технологии осмысленно, а есть те, которые покупают очередную программу, потому что «так модно».

Мне очень нравится сравнение: автоматизация «здорового человека» и автоматизация «курильщика». Первое – это когда компания сначала наводит порядок в своих процессах, понимает, как реально работает организация, где возникают ошибки, теряется информация, где сотрудники тратят время на рутину. И только после этого начинает внедрять цифровые инструменты, чтобы ускорить

работу, снизить количество ошибок, улучшить контроль и взаимодействие с жителями.

Например, автоматизация может сильно помочь в обработке обращений жителей, работе аварийно-диспетчерской службы, учёте работ по дому, формировании отчётности, контроле финансов и задолженности. Там, где большие объёмы информации и много повторяющихся операций, цифровые решения дают результат.

Второе – когда пытаются автоматизировать бардак. Покупают систему, надеясь, что она решит проблемы компании. Но если внутри нет выстроенных процессов, никакая программа ситуацию не спасёт.

Поэтому главный смысл цифровизации, на мой взгляд, – не в технологии. Автоматизация – не самоцель. Её задача – оптимизировать бизнес-процессы и вскрыть реальные проблемы управления. И вот когда это происходит, цифровые инструменты действительно начинают приносить пользу и компании, и жителям.

Я думаю, что компании, которые к 2030 году не перейдут на современный технологический уровень, уйдут с рынка.

Ключевой вопрос ближайших лет: будет ли государство цифровизировать и реформировать всю систему целиком, начиная с себя. Если правила и требования будут одинаковыми для всех участников, отрасль сможет довольно быстро подтянуться. А если изменения будут касаться только управляющих организаций, нагрузка на систему будет только расти.



### Дмитрий БОНДАРЬ,

эксперт по ЖКХ, общественный деятель:

– Сегодня в сфере ЖКХ традиционные подходы сменяются новыми управленческими формами, на первый план выходят вопросы прозрачности данных и государственного контроля.

Но проблемы остаются.

Оценивая отраслевые тенденции, эксперты называют в числе барьеров, препятствующих развитию ЖКХ, изношенность инфраструктуры, необходимость модернизации жилого фонда. Вероятно, главная перспектива решения проблемы износа – переход к планово-предупредительному ремонту. Это возможно реализовать через федеральное финансирование и внедрение цифровых систем мониторинга, которые позволяют планировать программы капремонта на основе актуальных данных о состоянии конструкций, без влияния человеческого фактора.

**УК, КОТОРЫЕ К 2030 ГОДУ НЕ ПЕРЕЙДУТ НА СОВРЕМЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ, УЙДУТ С РЫНКА**

**ТЕПЕРЬ ГЖН ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ О ВЫДАЧЕ ЛИЦЕНЗИЙ ИГРОКАМ РЫНКА НАПРЯМУЮ,**  
срок процедуры сокращается с 30 до 10 рабочих дней.

Центральный элемент отраслевой перезагрузки – нацпроект «Инфраструктура для жизни». В его составе ключевая роль отдана федеральному проекту «Модернизация коммунальной инфраструктуры», разработанному на период до 2030 года и на перспективу до 2036-го.

**Основные механизмы проекта, на мой взгляд:**

- Инфраструктурные бюджетные кредиты (ИБК), которые могут быть предоставлены регионам на срок не менее 15 лет по ставке 3% годовых. На эти цели уже распределено порядка 147 млрд руб. для реализации более чем 350 объектов.

- Специальные казначейские кредиты (СКК), выделяемые на реализацию масштабных инфраструктурных проектов, имеющих стратегическое значение для развития территорий.

- Инфраструктурные облигации ДОМ.РФ для привлечения частных инвестиций через выпуск облигаций с господдержкой.

ЖКХ переживает и ощутимые законодательные новшества, они касаются системы контроля и администрирования, оказывают влияние и на собственников жилья, и на игроков рынка. С 1 марта в ГИС ЖКХ вводятся электронные паспорта МКД, содержащие техническую карту здания и сведения об износе объекта. Единая форма годового отчёта обязывает УК раскрывать детальную стоимость работ и остатки средств на счетах. Такие меры, вероятно, лишат недобросовестные компании возможности скрывать нецелевые траты, а активным жильцам дадут прозрачный инструмент контроля. По данным ВЦИОМ, вовлечённость россиян в управление своими домами остаётся на низком уровне. Меры для прозрачного контроля, по моему мнению, – правильный и необходимый шаг.

Также с 1 сентября 2026 года упразднят муниципальный жилищный контроль. Согласно с экспертами, которые считают, что инициатива может решить проблему юридической путаницы и дублирования функций между местным самоуправлением и региональными ГЖН. Создание единых стандартов проверок поддерживает тренд на прозрачность отрасли.

Теперь ГЖН принимает решения о выдаче лицензий игрокам рынка напрямую, срок процедуры сокращается с 30 до 10 рабочих дней. Кстати, о лицензиях. В последнее время ведётся много разговоров об отмене лицензирования в ЖКХ. Вме-

сто отмены государство идёт по пути ужесточения системы. С сентября 2026 года для работы на рынке УК обязана документально подтвердить наличие материально-технической базы и квалифицированного штата. Мера поможет очистить рынок от компаний-пустышек. На мой взгляд, это правильный шаг. Не исключено, что такие изменения повысят качество услуг по обслуживанию домов.

Продолжается цифровизация отрасли. Отдельный блок – искусственный интеллект. ИИ перестаёт быть модным гаджетом и может приносить реальные результаты в обслуживании и автоматизации диспетчерских служб. Анализ данных с датчиков в ряде случаев позволяет предсказывать поломки и аварии на сетях. А использование нейросетей для первичного распределения заявок способно снизить нагрузку на колл-центры.

Развитие ИИ может открывать и новые возможности для государственного контроля. Например, при анализе обращений от жителей можно организовывать автоматические проверки качества оказания услуг по содержанию и текущему ремонту, контролировать рост цен на коммунальные услуги.

Продолжает действовать мораторий на плановые проверки управляющих организаций. Мера снижает давление на отраслевой бизнес. Приоритет отдаётся профилактическим визитам и мониторингу через индикаторы риска. Это помогает устранять нарушения до возникновения аварий, не вешиваясь в работу добросовестных УК.

Эксперты часто отмечают неразвитость института зрелого собственника, наличие менталитета «квартира моя, подъезд – не мой». С учётом новых требований к прозрачности и цифровизации будет ли что-то меняться в этом плане? Предполагаю дальнейшее развитие в сторону автоматического контроля за УК через ГИС ЖКХ. По аналогии с камерами, фиксирующими нарушения на дорогах, алгоритмы могли бы анализировать поток жалоб и запускать проверки или штрафные санкции при явных проблемах. Например, система автоматически сигнализирует Жилищной инспекции, если поступает критическое количество жалоб от собственников. Такие меры могут повысить прозрачность отрасли, а это, в свою очередь, усилит доверие людей к системе. Подобные действия, по моему мнению, способны стимулировать формирование института зрелого собственника. ●

## ИИ МОЖЕТ ПРИНОСИТЬ РЕАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В ОБСЛУЖИВАНИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ ДИСПЕТЧЕРСКИХ СЛУЖБ

# ОБЕСПЕЧИВАЕМ НОВОЕ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ



ООО УК «ЖРП №8» – одна из крупнейших компаний на рынке ЖКХ Удмуртии. Под её управлением – 555 многоквартирных домов общей площадью 3,2 млн кв. метров. О том, как удерживать прочные позиции, выстраивать прозрачные, долгосрочные отношения с клиентами и создавать условия для комфортной жизни, в интервью журналу рассказала директор компании **Ирина Плигина**.



**Ирина ПЛИГИНА,**  
директор ООО УК «ЖРП №8»

**Поздравляю всех с Днём работников ЖКХ!**

*Вместе мы делаем жизнь комфортнее.*

*Спасибо коллективам управляющих компаний за ответственность, результативный ежедневный труд!*

*А всем нашим активным гражданам – за плодотворное сотрудничество и доверие!*

**И**рина Владиславовна, под вашим руководством компания работает 14 лет. Как вы оцениваете динамику развития, успехи?

– Рынок ЖКХ традиционно считается сложным, но мы показываем стабильную положительную динамику. С марта 2025-го по март 2026 года под управление «ЖРП №8» дополнительно перешло 33 многоквартирных дома – это и новостройки, и вторичный жилой фонд. В общей сложности на сегодняшний день обслуживаем 555 МКД. Расширилось и партнёрство с застройщиками: если раньше мы работали преимущественно с одним девелопером, то сегодня сотрудничаем с четырьмя. География нашего присутствия на рынке ЖКХ также увеличивается, сейчас это все районы Ижевска, Воткинский и Завьяловский район.

**– Как при больших объёмах удаётся высоко держать планку и обеспечивать качественную работу?**

– Качество для нас – приоритет. Мы понимаем, что за каждым квадратным метром стоят люди, их повседневный комфорт. Несмотря на масштабы работы, сохраняем индивидуальный подход к каждому дому и оперативно решаем вопросы жителей.

Собственники ценят этот подход. Ключевой показатель доверия к нам – постоянный рост числа желающих перейти под управление «ЖРП №8». А также тот факт, что инициативы о расторжении договоров от жителей к нам не поступают. Напро-

тив, клиенты «голосуют» квадратными метрами за наше качество.

Говоря о достижениях, отмечу наш коллектив. Лучшие практики управления и эксплуатации жилых домов формируются там, где задачи переданы в руки ответственных, добросовестных людей, тех, кто ценит свою профессию и глубоко разбирается в ней. У нас работают именно такие специалисты.

В «ЖРП №8» сформирована устойчивая структура: 13 обслуживающих организаций комплексно работают на своих участках. И каждый сотрудник как истинный профессионал заинтересован в результате. Мы добились того, что у нас практически отсутствует текучка кадров. Высококвалифицированные специалисты – главный актив компании.

**– Уверены, вы сами задаёте тон для развития команды. Когда**

**вы говорите о своей работе, коллективе, у вас горят глаза!**

– В сфере ЖКХ я 16 лет, это моя стихия. Наша работа – это постоянное общение с людьми, решение новых интересных задач. Я не выгораю профессионально, потому что люблю своё дело.

В 2024 году получила награду на Всероссийском конкурсе «Краса ЖКХ», для меня это важная оценка профильных экспертов. Как и победы нашей компании в статусных профессиональных конкурсах республиканского и федерального уровня. В подобных мероприятиях мы берём призовые места, ещё раз доказывая высокий уровень работы.



## В «ЖРП №8» СФОРМИРОВАНА УСТОЙЧИВАЯ СТРУКТУРА:

13 обслуживающих организаций комплексно работают на своих участках. И каждый сотрудник как истинный профессионал заинтересован в результате.

### – ЖКХ активно цифровизируется. Какие ИТ-решения вы внедряете?

– Мы рассматриваем цифровизацию как инструмент повышения эффективности. В нашем штате есть программисты, которые дорабатывают софт под реальные задачи. Весь документооборот с подрядчиками и клиентами оцифрован и систематизирован. Мы постоянно обновляем мобильное приложение и диспетчерскую программу, которая позволяет удалённо отслеживать статус заявок с фото и деталями.

В стадии реализации – много идей. Например, по онлайн-мониторингу перемещения мастеров, отслеживанию ситуации в реальном времени на удалённых ключевых объектах. Пока есть проблема, не зависящая от нас, – нестабильный интернет, но мы ищем возможности и решения. Прозрачность процессов – один из стандартов работы «ЖРП №8».

### – Отдельная тема – капремонт. Вы активно работаете со спецсчётами...

– Да, подавляющее большинство наших домов формируют фонд капремонта на спецсчётах, открытых в кредитных организациях. Сотрудничество с надёжными банками позволяет, кроме прочего, получать проценты за пользование денежными средствами, находящимися на спецсчёте. Например, только по одному дому за год на спецсчёт поступило 405 тыс. руб. в виде процентов. Это дополнительные средства собственников.

### – Вы совмещаете пост директора управляющей компании с депутатской деятельностью. Как это влияет на бизнес-процессы?

– Создаёт хороший симбиоз: многие дома в моём избирательном округе – под управлением «ЖРП №8». Это позволяет мне видеть проблемы не по отчётам, а по конкретной ситуации. Как депутат я инициирую не точечные решения, а проекты, которые улучшают городскую среду в целом. Мне особенно интересны инициативы, работающие на благо большого числа жителей.

Также важны проекты, направленные на создание безопасной среды для подрастающего поколения. Я всегда включаю такие вопросы в реестр наказов избирателей. Примеров немало. Из недавних – установка в ижевской школе №8 современных калиток с системой контроля



доступа, на территории домов №№30–32 по ул. Дзержинского – детского игрового и спортивного оборудования.

В центре внимания – благотворительность. Мы направляем гуманитарную помощь участникам СВО: в виде планшетов для управления БПЛА, медикаментов, бесшумных транспортных средств, одежды, сладких подарков и пр.

Говоря о депутатской работе, отмечу, что я вышла с законодательной инициативой о внесении изменений в региональный закон по капремонту. Инициатива такова: расширить перечень работ по капитальному ремонту общего имущества в многоквартирном доме, дать возможность собственникам тратить накопленные средства не так, как ограниченно предписывает закон, а на реальные текущие нужды. Например, на ремонт подъездов, фасадов, входных групп. Мой принцип, защищающий, прежде всего, интересы жителей: деньги должны работать на дом здесь и сейчас!

### – «ЖРП №8» – член отраслевого СРО. Что это даёт компании?

– Для нас это возможность участвовать в формировании единых правил игры на рынке, способствовать минимизации числа недобросовестных компаний ЖКХ. А для наших клиентов это ещё один показатель того, что они доверили свои дома стабильному, надёжному партнёру. ●

**555 МКД  
ОБСЛУЖИВАЕТ  
«ЖРП №8»  
НА СЕГОДНЯШНИЙ  
ДЕНЬ**





# КВАДРАТНЫЕ МЕТРЫ. КРУГЛЫЙ СТОЛ

Март – традиционное время подведения итогов и вёрстки планов на будущее для ЖКХ. По инициативе журнала «Деловая Репутация», Ассоциации «РСРО по управлению недвижимостью «ЖКХ Удмуртии» прошёл круглый стол, на котором эксперты обсудили ключевые векторы развития отрасли, законодательные новшества, вопросы, требующие особого внимания для эффективного управления сферой.

**УДМУРТИЯ –  
ОДИН  
ИЗ НЕМНОГИХ  
РЕГИОНОВ,  
АКТИВНО  
ПРИМЕНЯЮЩИХ  
ГОСПОДДЕРЖКУ  
ПРИ ЗАМЕНЕ  
ЛИФТОВ**

## Вячеслав БАЧУРИН,

первый заместитель министра  
строительства, ЖКХ и энергетики УР:

– Важный вопрос – реализация в Удмуртии программы замены лифтового оборудования. За период с 2019-го по 2024 год в республике произведена замена 846 лифтов. В соответствии с программой, до 2029 года перед регионом стоит задача заменить 1450 лифтов. При этом 676 лифтов будут обновлены за счёт средств Фонда капитального ремонта, 774 единицы оборудования – за счёт спецсчетов собственников МКД.

В прошлом году республика показала хорошую динамику замены подъёмного оборудования в домах со спецсчетами. Однако понятно, что в дальнейшем не все МКД смогут решать вопрос с обновлением по причине накопления недостаточного объёма средств. Одна из задач – переводить дома, собирающие взносы на капремонт на спецсчетах, в Фонд капремонта для выполнения программы замены лифтов.



Удмуртия – один из немногих субъектов, активно использующих меры поддержки, которые обеспечиваются в направлении, связанном с лифтовым оборудованием. В частности, это предоставление субсидий, возмещающих часть затрат на замену лифтов в многоквартирных домах. Организациям, которые проводят замену лифтов, предоставляются субсидии в размере 14% из регионального бюджета и 6% из муниципального бюджета – от общей стоимости работ.

Ряд регионов РФ отстаёт по исполнению программы замены лифтового оборудования. И если сейчас мощности заводов-производителей относительно свободны из-за того, что задерживается старт программ, к 2028–2029 годам может возникнуть негативный сценарий: резкий скачок спроса создаст повышенную нагрузку на производителей.

Мы будем работать над тем, чтобы своевременно выполнять мероприятия, в том числе переводить дома со спецсчетами в Фонд капремонта. Заостряя на этом внимание управляющих компаний.

## ОДНА ИЗ ЗАДАЧ – ПЕРЕВОДИТЬ ДОМА, СОБИРАЮЩИЕ ВЗНОСЫ НА КАПРЕМОНТ НА СПЕЦСЧЕТАХ, в Фонд капремонта для выполнения программы замены лифтов.

### Ольга СИМАКОВА,

начальник управления ЖКХ администрации Ижевска:

– Текущий период – время существенных изменений для ЖКХ. Остановлюсь на некоторых законодательных новшествах. С 1 марта 2026 года меняются правила, касающиеся проверки дымоходов и вентиляционных каналов. Проверки, обслуживание и оформление актов по ДВК выполняет специализированная организация, она же и обязана передавать акты заказчику, газовой организации. Это усиливает прозрачность и контроль качества. Периодичность проверок – три раза в год.

Рассмотрим изменения, связанные с правилами благоустройства. Сейчас рассматривается постановление администрации Ижевска о внесении изменений в правила благоустройства, регулирующие требования к нестационарным торговым объектам. В настоящее время установка НТО запрещена без согласования: в охранной зоне инженерных сетей и коммуникаций; на расстоянии менее 20 м от окон жилых домов; в противопожарных разрывах и пр. Было много вопросов о возможности размещения НТО в границах придомовой территории. Рассматривается предложение сократить минимальное расстояние от дома, речь идёт о 15 м и о 6 м – при условии соблюдения противопожарных норм и требований, связанных с охранными зонами. Надеюсь, эту инициативу поддержат.

Есть ряд предложений, касающихся платы за дополнительные услуги, которые по решению собственников вносятся в договор управления. Например, это механизированная уборка, вывоз снега. Здесь есть разные нюансы, и нельзя отходить от буквы закона. Предлагаю подобные темы прорабатывать совместно, в режиме диалога.



Самые проблемные вопросы возникают относительно домов, которые остались на спецсчетах. Их жители понимают, что не смогут выполнить работы самостоятельно, но не хотят переходить на общий счёт. Особенно эта ситуация касается ТСЖ. Собственники недопонимают проблему и остаются на спецсчетах, накапливая ответственность.

В регионах есть примеры, когда все дома массово перевели на общий счёт. Например, в Воронежской области. Но мы не сторонники такого подхода. Нужно, чтобы альтернативы оставались, спецсчета продолжали жить и развиваться. Республика была одним из лидеров по количеству спецсчетов, и практика показала, что это работающий способ формирования фонда капремонта.

Прошу управляющие организации более ответственно подойти к данному вопросу. Важно обеспечить динамику замены оборудования в домах, которые находятся на спецсчетах. Ещё раз доказать, что система вполне жизнеспособна, особенно на фоне разговоров последнего времени о том, что от неё нужно отказываться.

В 2024 году мы полностью решили задачи с лифтами в домах, которые формируют фонд капитального ремонта на общих счетах, заменили всё оборудование. Также выполнили задачи 2025 года. В этом году предстоит заменить 164 лифта, договоры уже заключены – всё идёт в плановом порядке.

Мы работаем с тремя подрядными организациями и с разными типами лифтов. Здесь нередко возникают коллизии. Важно понимать особенность общего счёта: жители не могут выбирать, лифт какого производителя оборудуют в их доме. Зача-

## МНОГО ВОПРОСОВ О ВОЗМОЖНОСТИ РАЗМЕЩЕНИЯ НТО В ГРАНИЦАХ ПРИДОМОВОЙ ТЕРРИТОРИИ

### Диана НОВОМЕЙСКАЯ,

директор НУО «Фонд капитального ремонта в УР»:

– В продолжение темы, касающейся планов капитального ремонта, а также вопросов, возникающих при переходе со спецсчетов в фонд капремонта, отмечу, что турбулентность присутствует.





## НЕРЕДКО СОБСТВЕННИКИ НЕ ЗНАЮТ ОСНОВ, ЛОГИКУ ВЗАИ- МООТНОШЕНИЙ ПО ДОГОВОРАМ УПРАВЛЕНИЯ

стую собственники приходят и говорят: «Нам нужно установить лифт конкретного бренда». Но мы при всём желании не можем повлиять на ситуацию. Общие правила таковы, что выбор завода-изготовителя и марки лифта согласовывается подрядной организацией на основании технических требований и проектно-сметной документации.

Минстрой России оценивает сферу ЖКХ с помощью «Светофора» – инструмента аналитики, позволяющего оперативно анализировать выполнение проектных показателей. Удмуртия находится в зелёной зоне практически по всем направлениям, кроме размера взноса на капремонт – тут мы в жёлтой зоне. Минстрой России настаивает на повышении размера взноса. Это дискуссионный вопрос, и его тоже нужно вместе, коллегиально обсуждать.

Другой момент. В республике есть законодательная инициатива о внесении изменений в региональный закон по капремонту. Суть предложения такова: расширить перечень работ по капитальному ремонту общего имущества в многоквартирном доме, дать возможность собственникам тратить накопленные средства на текущие нужды. Допустим, на ремонт подъездов, входных групп. Этот вопрос тоже требует всесторонней оценки и совместного обсуждения.

### Александр ЕВСЕЕВ,



депутат Гордумы Ижевска, председатель Общественной организации потребителей услуг ЖКХ «Объединение советов домов УР»:

– Я являюсь координатором проекта «Школа ЖКХ». В этом году по поручению главы республики мы реализуем масштабный цикл мероприятий. Наша деятельность направлена на просвещение, выстраивание эффективного взаимодействия с жителями

многоквартирных домов и на проведение конкретных практических мероприятий.

Одна из важных задач – научить жителей быть в эффективном диалоге с управляющими компаниями, ресурсоснабжающими организациями, органами власти. Зачастую бывает, что выстроить это сотрудничество сложно. Наша базовая цель – донести до потребителей, жителей принцип здравого, рационального подхода к совместной работе.

Нередко собственники не знают основ, например, что логика взаимоотношений в отрасли строится на договоре управления. Нужно уходить от неграмотности, в том числе за счёт организации просветительских мероприятий.



### Ярослав БАЛОБАНОВ,

директор Удмуртского филиала ПАО «Т Плюс», депутат Гордумы Ижевска, председатель постоянной комиссии по вопросам ЖКХ, транспорта и городской инфраструктуры:

– Один из самых распространённых вопросов, которые мне задают, касается ситуации с порывами. Она сложная, но управляемая. За каждую из них мы отвечаем рублём и работаем так, чтобы со всех точек зрения, а особенно это касается экономики, всё было грамотно и эффективно. Число порывов уменьшается, и это тоже результат проводимой работы.

Кроме того, мне часто задают вопросы о благоустройстве после ремонтов. Ситуация с восстановлением территорий непростая, и почти в каждом случае – индивидуальная. Например, есть территории, которые нет смысла благоустраивать, потому что они попадают в зону реконструкции. А есть участки, где всё понятно, и априори требуется проводить соответствующие мероприятия. Надо везде действовать с умом и логикой.

Мы стараемся синхронизировать свои ремонты с программами благоустройства. Наша работа – это история про комфорт граждан, в первую очередь.

### Ирина ТЕПЛЯКОВА,

заместитель начальника Управления по надзору УР – главный государственный жилищный инспектор УР:

– Остановлюсь на ряде актуальных законодательных новшествах.

С 1 сентября 2025 года по новым требованиям ЖК РФ управляющие организации,



## ЕСТЬ ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА О РАСШИРЕНИИ ПЕРЕЧНЯ РАБОТ КАПРЕМОНТА, чтобы тратить накопленные средства на текущие нужды МКД.

ТСЖ, жилищные и жилищно-строительные кооперативы обязаны представить собственникам помещений отчёт о деятельности по управлению МКД за предыдущий год, разместить этот отчёт в Государственной информационной системе (ГИС ЖКХ). Срок представления и размещения отчёта – в течение первого квартала текущего года. Например, отчёт за 2025 год нужно сдать и опубликовать до конца марта 2026 года.

Также с 1 марта 2026 года вводится новый срок внесения платы за жилое помещение и коммунальные услуги: ежемесячно до 15 числа месяца, следующего за истёкшим. До этого предельным сроком внесения платы являлось 10-е число.

Законом скорректирован и срок направления платёжных документов: не позднее пятого числа месяца, следующего за истёкшим месяцем (ранее – не позднее первого числа).

Всё это позволит избежать нарушений сроков внесения платы за жилые помещения, коммунальные услуги, снизит риск начисления пеней.

### Вера СМЕРНОВА,

директор ООО УК «Коммунальщик»:

– На мой взгляд, следует отдельно поднять тему недопуска в жилое помещение специалистов, проводящих обследование, техническое обслуживание внутридомового газового оборудования. Сотрудники специализированных организаций нередко не могут попасть в квартиру для проведения работ – из-за отсутствия собственника или его банального нежелания обеспечить допуск для инспектора. Очень распространены ситуации, когда человек спокойно уезжает из дома, хорошо зная, что планируются обследования ВДГО.

Нужно продумать тему ужесточения ответственности и вопрос штрафных санкций. Нам говорят: «Подавайте на таких собственников в суд». Но мы понимаем, что хождение по судебным инстанциям – это долгая история и плюс ко всему – высокие госпошлины.

Было бы логично сделать эти вопросы зоной ответственности жителей. Тогда, я думаю, проблема станет менее острой. В целом это серьёзная тема, она связана с безопасностью, и её тоже нужно обсуждать.



### Нина ЗЯНКИНА,

председатель Ассоциации «РСРО по управлению недвижимостью «ЖКХ «Удмуртии»:

– Когда мы рассуждаем о развитии управляющих компаний, прежде всего, должны говорить о расширении границ управления за рамки приёма звонков или клиентов в офисе. Это работа через чаты, развитие сервисных услуг, мероприятия для жителей, и многое другое, чтобы сфера ЖКХ была прогрессивной и работала на благо и комфорт собственника.

Управляющим компаниям важно создавать метрики. Если вы не понимаете, к чему стремитесь, результата не будет. Нужно измерять показатели.

Что применяют сейчас управляющие компании по России? Есть эффективные системы цифрового контроля. Например, инструменты, которые закрывают такие задачи: все плановые работы внесены в систему, новому сотруднику не надо объяснять, что делать – ему просто падает задача в систему; по каждому объекту возникает полная картина выполненных и невыполненных работ; появляется навигатор дома, быстрое реагирование, грамотное управление, снижение затрат.

Нужно менять мир к лучшему. И хотелось бы, чтобы сфера ЖКХ двигалась в этом направлении. ●



## НАДО РАСШИРЯТЬ ГРАНИЦЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗА РАМКИ ПРИЁМА ЗВОНКОВ ИЛИ КЛИЕНТОВ В ОФИСЕ



# ВСЕХ НА СБОРЫ?

Сегодня бизнес обсуждает не только новшества, касающиеся налоговой реформы, возможности снижения фискальной нагрузки, но и вопросы растущих неналоговых платежей. Этот второй фронт обязательных издержек требует не менее тщательного анализа и поиска законных методов оптимизации. Эксперты нашего журнала подготовили свои оценки и рекомендации, которые помогут построить алгоритм работы с неналоговыми сборами.



## Елена МАРЧЕНКО,

владелец и руководитель бухгалтерского бюро, налоговый консультант, Воронеж:  
– Каждый предприниматель сталкивается с классической налоговой нагрузкой. Но есть ещё и неналоговая ответственность бизнеса – обязательные платежи в пользу государства, которые налогами не считаются, но платить их необходимо. Главное отличие таких взносов в том, что они закреплены нормативными актами, но детально не систематизированы. Сегодня в сфере, связанной с неналоговыми отчислениями, нет единого порядка – по сути, любое ведомство может установить такой платёж.

Список сборов огромен и постоянно пополняется. Некоторые виды неналоговых платежей: экологический и утилизационный сборы; плата за негативное воздействие на окружающую среду; госпошлины; платежи за перевозку тяжёлых грузов; противопожарные взносы; патентные, лицензионные, сертификационные платежи; на охрану труда и медосмотры; комиссии за эквайринг. Плюс ко всему есть платежи-штрафы, например, за нарушения в сфере защиты персональных данных.

Министерство финансов насчитывает 167 видов неналоговых платежей, и в сумме они приносят бюджету почти 1% ВВП. Счётная палата даёт такие данные: в реестре доходов учтено 7192 источника, и 5,5 тыс. из них – неналоговые. Ежегодная нагрузка на бизнес от уплаты таких взносов – около 2 трлн рублей.

Сложность для компаний состоит в том, что эти платежи вводят хаотично, курируют их разные ведомства, и стоят они всё дороже. Чтобы на-

**МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ НАСЧИТЫВАЕТ 167 ВИДОВ НЕНАЛОГОВЫХ ПЛАТЕЖЕЙ**

**В СФЕРЕ, СВЯЗАННОЙ С НЕНАЛОГОВЫМИ ОТЧИСЛЕНИЯМИ, НЕТ ЕДИНОГО ПОРЯДКА – ПО СУТИ,** любое ведомство может установить такой платёж.

вести порядок в этой сфере, Минфин разработал законопроект под условным названием «Кодекс неналоговых платежей». Идея в том, чтобы отменить часть начислений, а оставшиеся упорядочить. Также власти обещают создать единый реестр платежей этого вида и разработать к 2027 году соответствующую дорожную карту.

Но вопрос не только в том, как развивается институт неналоговых платежей. Важный момент – как в сложившихся условиях уменьшить неналоговую нагрузку.

У организаций есть возможность отказаться от ряда взносов. Их зона ответственности – только обязательные неналоговые отчисления.

Самые очевидные точки экономии: пересмотр расходов на банковское обслуживание – можно найти более выгодные альтернативы, аудит медосмотров – мероприятия проводятся не тотально, а для определённых категорий работников. С финансовой точки зрения можно оптимизировать сферу охраны труда. К примеру, совместить проведение СОУТ и производственного контроля. Действия экспертов при проведении спецоценки и ПК аналогичны. Лаборатории предлагают скидки за совмещение процедур – стоит этим воспользоваться. Также есть возможность возместить часть затрат на охрану труда через СФР.

Чтобы снизить затраты на госпошлины, бизнесу стоит использовать электронные сервисы для регистрации и подачи документов. Планирование сделок с недвижимостью с учётом новых тарифов тоже помогает снизить платежи. С 2025 года изменился расчёт пошлины за регистрацию прав. Вместо фиксированной суммы теперь берётся процент от кадастровой стоимости. Это особенно чувствительно для дорогой недвижимости. Важно заранее и грамотно оценить кадастровую стоимость объектов. Плюс ко всему стоит использовать упрощённые и комбинированные услуги, например, одновременную постановку объекта на кадастровый учёт и регистрацию прав.

Что касается расходов на пожарную безопасность. С 2025 года в сфере ПБ введён риск-ориентированный подход: чем выше культура безопасности на предприятии, тем реже будут проходить проверки. Это стоит учитывать. Правильное оформление и учёт расходов на охрану труда и безопасность с 2025 года имеют особое

значение – обновлены правила возмещения таких затрат, это позволяет частично учитывать их в бухгалтерии и уменьшать налоговую нагрузку.

Мы советуем клиентам оценивать каждый платёж с точки зрения размера, ответственности и вероятности отказа от него. Но главное помнить: оплата неналоговых платежей контролируется государством и, так же, как и оплата налогов, может быть проверена.

### Евгений ЖАРОВ,

адвокат по экологическим делам, управляющий партнёр адвокатского бюро города Москвы «Жаров Групп», к. э. н., член-корр. РАЕН:

– Как адвокат, специализирующийся на экологическом праве, отмечу, что система экоплатежей в России сложна и многослойна. Обязательность для конкретной компании зависит не от отрасли как таковой, а от конкретных видов деятельности и воздействия на окружающую среду.

Основные обязательные платежи для бизнеса сегодня – плата за негативное воздействие на окружающую среду (НВОС) и экологический сбор.



## ОПЛАТА НЕНАЛОГОВЫХ ПЛАТЕЖЕЙ КONTРОЛИРУЕТСЯ ГОСУДАРСТВОМ И В ЛЮБОЙ МОМЕНТ МОЖЕТ БЫТЬ ПРОВЕРЕНА

Плата за НВОС взимается за непосредственное воздействие на окружающую среду: выбросы загрязняющих веществ в атмосферу, сбросы в водные объекты и размещение отходов. Обязанность по её уплате возникает у юридических лиц и ИП, чья деятельность оказывает такое воздействие, и что подтверждается постановкой объекта на государственный учёт. Критерий – не выручка, а факт образования отходов или осуществления выбросов и сбросов. То есть под это регулирование могут попасть самые разные компании – от крупного производственного предприятия до небольшого офиса.

С 1 сентября 2024 года объекты IV категории, признанные практически безопасными, с учёта снимаются, но это не освобождает от подачи отчётности. Если ваш объект был отнесён к этой категории, с сентября 2024 года вы больше не платите НВОС, но обязаны отчитываться о своей деятельности.

Экологический сбор – это неналоговый платёж. Расчёт суммы сбора производится по формуле: ставка сбора умножается на массу товара и на норматив утилизации. Ставки и нормативы утверждаются правительством и поэтапно увеличиваются до 2027 года.



### Мария РОДИНА,

владелец маркетингового агентства «МАРКЕТОЛОГИЯ», преподаватель коммуникационного менеджмента и бизнес-психологии, Москва:

– В 2026 году обязанность компаний расширится – вводится новый технологический сбор. Это неналоговый платёж, который будут вносить ответственные импортёры и производители электронной продукции. Его будут вводить постепенно как для готовой техники, так и отдельных электронных модулей. Начнёт действовать с 1 сентября 2026 года.

Смысл инициативы понятен: государство стремится перераспределить средства от компаний, активно использующих иностранные технологии, в пользу развития собственных решений, локальных компетенций и цифровой самостоятельности. Это попытка ускорить импортозамещение там, где рынок движется слишком медленно. В Минфине спрогнозировали: к концу 2028 года доходы бюджета от введения технологического сбора составят 218 млрд рублей.

Кому стоит готовиться к новшеству в первую очередь? Больше других почувствуют нагрузку отрасли с максимальной технологической зависимостью: промышленность, логистика, цифровая инфраструктура, ритейл, финтех, сервисные бизнесы, работающие на зарубежном ПО. Средний и малый бизнес, у которого маржа невысокая, ощутит эффект во многом быстрее и болезненнее крупных корпораций.

Интересно оценить, как сбор повлияет на конкурентность российских компаний на международной арене, создаст ли он для них дополнительные барьеры или, наоборот, простимулирует. Тут ситуация неоднозначная. С одной стороны, новые издержки снижают гибкость отечественных компаний на экспортных рынках и сужают коридор ценовой конкуренции. С другой – если средства действительно будут направлены на развитие отечественных технологий, то через несколько лет бизнес может получить более надёжный, стабильный и предсказуемый технологический контур внутри страны. Но нужно понимать, что зарубежные партнёры могут ответить аналогичными протекционистскими мерами – это закономерная реакция мировых рынков.

## В 2026 ГОДУ ОБЯЗАННОСТЬ КОМПАНИЙ РАСШИРЯЕТСЯ – ВВОДИТСЯ НОВЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СБОР

Говоря о способах снижения расходов, важно подчеркнуть: оптимизация возможна, но она заключается не в уклонении от обязанностей, а в активном преобразовании бизнес-процессов. Для снижения платы за НВОС компания может внедрить более эффективные технологии, сокращающие образование отходов и выбросы. В рамках РОП самый работающий метод – выполнение нормативов утилизации собственными силами или через договор с утилизатором, что полностью освобождает от уплаты экосбора.

Государство вводит неналоговые платежи не только для пополнения бюджета, но, в первую очередь, как стимул для перехода на более



## У ОРГАНИЗАЦИЙ ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ РЯДА ВЗНОСОВ.

Их зона ответственности – только обязательные неналоговые отчисления.

Важно понять, к чему готовиться бизнесу, какой будет финансовая нагрузка? Точных цифр пока нет, но по текущим обсуждениям логично спрогнозировать: у компаний со средней технологической зависимостью рост издержек может составить от 2 до 5%, в высокотехнологичных отраслях – до 10–12%, в малом бизнесе эффект может ощущаться сильнее из-за отсутствия финансовой подушки.

Это не разрушительная нагрузка, но заметная.

Что касается административных сложностей, бизнесу придётся пересматривать контракты, уточнять технологическую карту процессов, вести дополнительный учёт, возможно – готовить новые отчётные формы. Это увеличение нагрузки на бухгалтерию, закупки, юридические отделы и управленческий контур.

**Что можно сделать для смягчения нагрузки:**

- 1. Провести аудит технологической зависимости:** какое оборудование, ПО и процессы зависят от импорта.
- 2. Запросить у поставщиков обновлённые условия** и прогнозы цен.
- 3. Скорректировать бюджеты:** разумно закладывать дополнительный резерв в 3–5%.
- 4. Пересмотреть долгосрочные проекты,** особенно те, где используются зарубежные решения.
- 5. Проработать сценарии – от мягкого до стрессового.** Это даст ощущение контроля.
- 6. Начать изучать и тестировать отечественные аналоги,** чтобы не делать срочные решения под давлением.

Это не про обход закона, а про нормальную финансово-управленческую защиту.

Ускорит ли нововведение импортозамещение? Да, почти наверняка. Вопрос только в том, насколько готов российский рынок. В сфере ПО – частично да. В оборудовании и высоких технологиях разрыв пока велик, и компании будут сталкиваться с компромиссами: снижением производительности, переходным периодом адаптации, необходимостью доработок под свою инфраструктуру.

Сейчас обсуждается вопрос: не создаст ли этот сбор «налог на инновации», когда компании будут вынуждены отказываться от внедрения



передовых, но облагаемых сбором технологий в пользу более дешёвых и устаревших? Риск есть, и его нельзя недооценивать. При росте затрат часть компаний может отложить внедрение передовых решений в пользу более дешёвых. Для стартапов и малого инновационного бизнеса это особенно чувствительно: каждый процент расходов влияет на возможность развития.

От государства можно ожидать субсидий на приобретение отечественных решений, грантов на цифровизацию, льготных займов для технологичных отраслей. Бизнес-сообщества уже участвуют в обсуждении механики, но общий тон – осторожный. Все понимают цель, но также понимают риски резкого роста издержек.

## НОВШЕСТВА ПО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ СБОРУ КОСНУТСЯ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ПРОМЫШЛЕННОСТИ, ЛОГИСТИКИ, РИТЕЙЛА, ФИНТЕХА

Оценивая общий эффект от новшества, отмечу: краткосрочно бизнес столкнётся с ростом цен, бюрократией и торможением инноваций. Но в долгосрочной перспективе внедрение сбора может стать точкой развития, если средства действительно будут направлены на формирование сильной технологической базы внутри страны. ●

# СБОРЫ ПО ПУНКТАМ

**В** дополнение к материалу о неналоговых платежах бизнеса постоянный эксперт журнала **Ирина Смирнова** проанализировала, какова примерная доля в одном рубле выручки компаний приходится на обязательные неналоговые сборы. Представляем вам видение автора по некоторым типам деятельности в формате инфографики.

Возьмём для примера три предприятия разных отраслей и оценим, сколько из каждого рубля выручки уходит на обязательные платежи.



**Ирина СМИРНОВА,**  
управляющий владелец  
компании «Центр защиты  
бизнеса», профессиональный  
бухгалтер при ИПБ РФ и  
сертифицированный налоговый  
консультант, Московская обл.,  
Домодедово

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КОМПАНИЯ (средний завод, 100+ сотрудников) Выручка: 500 млн руб. в год

Платёж	Доля в 1 руб. выручки	Комментарий
Утилизационный сбор	0,3–0,7 коп.	Зависит от класса опасности отходов
Плата регоператору за ТКО	0,1–0,2 коп.	Отходы от офиса и столовой
Экологический сбор	0,5–1,5 коп.	Если производят товары из перечня или упаковку
Противопожарные мероприятия	0,3–0,5 коп.	Огнетушители, сигнализация, обучение
Медосмотры и охрана труда	0,5–1 коп.	Обязательные медосмотры, спецодежда
Патентные/лицензионные платежи	0,1–0,3 коп.	Если есть свои разработки или лицензии
Комиссии за эквайринг	0,5–1,2 коп.	В среднем 1–2,5% от безналичной оплаты
Штрафные риски (резерв)	0,1–0,3 коп.	В т. ч. за персональные данные
<b>ИТОГО в 1 руб.</b>	<b>~ 2,5–5,5 коп.</b>	<b>2,5–5,5% от выручки</b>

## ТОРГОВАЯ КОМПАНИЯ/ИМПОРТЁР (сеть магазинов, 50+ сотрудников) Выручка: 300 млн руб. в год

Платёж	Доля в 1 руб. выручки	Комментарий
Экологический сбор	0,8–2 коп.	За упаковку импортируемых товаров
Плата регоператору за ТКО	0,1–0,2 коп.	Отходы магазина и офиса
Противопожарные взносы	0,2–0,4 коп.	Для торговых залов требования жёстче
Медосмотры	0,2–0,4 коп.	Для сотрудников, работающих с продуктами
Госпошлины	0,05–0,1 коп.	За регистрацию, лицензии на алкоголь и т.п.
Комиссии за эквайринг	0,8–1,5 коп.	В торговле доля безнала высокая
Штрафные риски (перс. данные)	0,1–0,2 коп.	За утечки данных клиентов
<b>ИТОГО в 1 руб.</b>	<b>~ 2,5–5 коп. (без утильсбора)</b>	<b>2,5–5% от выручки (без утильсбора)</b>
Утилизационный сбор	2–10 коп. единоразово	Не в каждом рубле, а при ввозе техники или авто
<b>Итого в 1 руб. при возникновении утильсбора</b>	<b>4,5–15 коп.</b>	<b>4,5–15% от выручки</b>

**ЛОГИСТИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ (автопарк, 30+ сотрудников)**  
**Выручка: 200 млн руб. в год**

Платеж	Доля в 1 рубле выручки	Комментарий
Утилизационный сбор	0,5–2 коп.	Распределение стоимости авто на срок службы
Плата за перевозку тяжелых грузов	1–3 коп.	Платон, спецразрешения
НВОС	0,2–0,5 коп.	Выбросы от автотранспорта
Плата регоператору	0,1–0,2 коп.	Отходы
Противопожарные взносы	0,3–0,5 коп.	Для стоянок и складов
Медосмотры	0,5–1 коп.	Предрейсовые осмотры обязательны
Комиссии за эквайринг	0,3–0,6 коп.	Меньше, чем в торговле
Страхование (ОСАГО/КАСКО)	1–2 коп.	Не входит в задание, но для логистики критично
<b>ИТОГО в 1 руб.</b>	<b>~ 4–9 коп.</b>	<b>4–9% от выручки</b>

**СВОДНАЯ ТАБЛИЦА ПО ВИДАМ ПЛАТЕЖЕЙ**

Вид платежа	Кого касается	Примерная доля в выручке	Когда платят
Экологический сбор	Производители и импортёры товаров из перечня + упаковки	0,5–2% от стоимости товара	Ежегодно до 15 апреля
Утилизационный сбор	Импортёры и производители авто/техники	2–10% от стоимости (единоразово)	При ввозе или производстве
НВОС (негатив)	Промышленные предприятия, транспорт	0,1–1%	Ежеквартально
Плата регоператору	Все, у кого есть офис/ производство	0,1–0,3%	Ежемесячно
Противопожарные взносы	Все (зависит от класса риска)	0,2–0,5%	По мере необходимости
Медосмотры и охрана труда	Все с сотрудниками	0,5–1,5%	Ежегодно + периодически
Патентные/лицензионные	Инновационные компании, лицензируемые виды	0,1–0,5%	При регистрации + поддержание
Госпошлины	Все при регистрационных действиях	0,01–0,1%	По мере необходимости
Эквайринг	Торговля и услуги	0,5–2,5% от безнала	С каждой операции
Штрафные риски (персданные)	Все, кто работает с данными	Резерв 0,1–0,3%	При проверках



# НИКТО НЕ ТЯНУЛ ЗА ЯЗЫК

В марте вступили в силу изменения, напрямую затрагивающие внешний облик бизнеса: вся публичная информация для потребителей – от вывесок и ценников до сайтов и приложений – должна быть русифицирована. Мы уже освещали тему запрета иностранных слов в бизнес-пространстве. Сегодня, когда предприниматели осознали, что закон требует не просто «смены табличек», под перестройку попадает вся клиентская коммуникация – вновь затрагиваем вопросы трудностей перевода.



## Алина ВЕНЗЕЛЬ,

директор по правовым вопросам  
компании «Бридж Групп», Тула:

– Сегодня контрольно-надзорные органы (ФАС, Роспотребнадзор, прокуратура) наделены правом проводить проверки и составлять протоколы о нарушениях закона по защите русского языка. Штрафы за латиницу на вывесках, в меню и приложениях – уже реальность.

Однако паника – плохой помощник.

Первая складывающаяся юридическая практика

показывает: бизнес делится на тех, кто платит штрафы, и тех, кто грамотно приводит всё к единому знаменателю. Рассказываем, как быть, если закон уже работает, а вы не готовы.

### Проведите инвентаризацию рисков.

Первое, что сделают инспекторы при жалобе или плановом визите, – оценят визуальное восприятие вашей точки. Сфотографируйте фасад, входную группу, стойку ресепшн и меню. Все слова латиницей (кроме зарегистрированных товарных знаков и фирменных наименований) должны быть удалены или продублированы русским текстом с равнозначным шрифтом.

Важно: если на ценнике написано Latte крупно, а «кофе» мелко и сбоку – это нарушение. Требование равнозначности работает жёстко: русский текст должен быть таким же читаемым, как и иностранный.

**ДАЖЕ УСКОРЕННАЯ ПРОЦЕДУРА  
РЕГИСТРАЦИИ БРЕНДА СЕГОДНЯ ЗАНИМАЕТ  
ДВА-ТРИ МЕСЯЦА**

**ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ СПОРОВ НАЧИНАЕТСЯ ПО ЖАЛОБАМ КОНКУРЕНТОВ,** которые используют это как инструмент рыночной борьбы.

**Составьте чек-лист «Скорая помощь»: что клеить/менять сейчас.**

Снимите с дверей Open/Close. Напишите «Открыто/Закрыто». Надпись Welcome замените на «Добро пожаловать».

Что касается меню и ценников. В общепите и рознице вся контактная информация (состав, вес, цена) должна быть на русском. Если у вас итальянский ресторан, Pizza Margherita как блюдо остаётся, а вот описание «с сочными томатами и моцареллой» обязано быть на русском.

Что с упаковкой и стикерами? Закон распространяется на товары, произведённые после 1 марта. Если вы клеиваете коробки скотчем с надписью Fragile, заказывайте стикеры «Хрупкое». Использовать старые запасы можно, но лучше перестраховаться и доклеить русский аналог.

**Определите тактику защиты.**

Федеральный закон № 168-ФЗ (абз. 8 ст. 1) позволяет не переводить на русский язык вывески, содержащие иностранные элементы, в двух случаях:

- если название зарегистрировано в качестве товарного знака или знака обслуживания, оно может использоваться на вывеске в оригинальном виде. Это касается таких брендов, как Wildberries, Nike, Bosch, Ozon, Beeline, S7 и других. Право на использование такого обозначения есть только у его правообладателя или законных пользователей: франчайзи, владельцев пунктов выдачи заказов, лицензиатов;

- иностранное наименование может остаться на вывеске, если оно официально закреплено в ЕГРЮЛ как фирменное наименование. Однако это привилегия исключительно организаций (юридических лиц). Индивидуальные предприниматели и самозанятые не имеют фирменного наименования по закону, поэтому данное исключение на них не распространяется. В отличие от товарного знака, передача права использования фирменного наименования другим лицам, например, партнёрам или франчайзи, невозможна.

Вот что особенно важно: цифровой контур – под ударом. Многие забывают, что требования распространяются на мобильные приложения и интерфейсы сайтов. Если ваше приложение для бронирования или доставки имеет кнопки Booking, Cart или Sale, их необходимо локализовать

(«Забронировать», «Корзина», «Скидка»). Штраф за нарушение порядка предоставления информации грозит даже за это.

## БИЗНЕС ДЕЛИТСЯ НА ТЕХ, КТО ПЛАТИТ ШТРАФЫ, И ТЕХ, КТО ГРАМОТНО ПРИВОДИТ ВСЁ К ЕДИНОМУ ЗНАМЕНАТЕЛЮ

Кстати, что грозит? На 11 марта 2026 года практика такова: штрафы для юрлиц по ст. 14.3 КоАП (реклама) – до 500 тыс. рублей. По ст. 14.8 КоАП (права потребителей) – до 10 тыс. руб. для ИП и до 20 тыс. руб. – для ООО.

Есть мнение, что текущая ст. 14.8 КоАП РФ может оказаться слишком мягкой для новых требований и, возможно, в ближайшее время Кодекс дополнят специальной нормой с более высокими штрафами, а также пропишут чёткую процедуру демонтажа незаконных вывесок.

**Анна РЯЗАНОВА,**

юрист WOWBLOGGER,  
Санкт-Петербург:

– Интересен вопрос про цифровую среду. В целом закон направлен не на запрет англоязычных наименований брендов, а на регулирование любой информации,





обращённой к потребителю, а значит, требования распространяются на сайты компаний, сервисов, рекламные страницы, каналы брендов.

При этом речь не идёт о переводе названий каждого канала. Например, канал может и дальше называться Urban Travel Blog или Tech Marketing Lab, если он не обращается к потребителям напрямую, а представляет, например, личный блог о путешествиях или профессиональном опыте. То есть важно понимать, что запрет на использование иностранных слов не является абсолютным.

## В ОСЕТИИ ВЫВЕСКУ «ФЫДДЖЫН» НЕ НУЖНО ПЕРЕВОДИТЬ КАК «ОСЕТИНСКИЙ ПИРОГ С ФАРШЕМ»

Соответственно, если коммуникация не носит потребительский характер, эти требования не действуют. Например, они не распространяются на B2B-коммуникации между компаниями, внутреннюю переписку с сотрудниками, контрагентами, юристами или друзьями, а также на технические обозначения: доменные имена, ссылки и подобные элементы, которые сами по себе не считаются информацией для потребителя.

Однако если через условный канал Urban Travel Blog начинают продаваться товары или услуги, размещается реклама или иная коммерческая информация, ситуация меняется. В этом случае нужно зарегистрировать соответствующее обозначение в качестве товарного знака, а информация о товарах, услугах и рекламных предложениях должна быть

представлена на русском языке и понятна потребителю.

Особенно чувствительны изменения для ИТ- и маркетинговой среды, где многие термины традиционно англоязычные. Согласно недавнему руководству Роспотребнадзора, отнести к государственному русскому языку и использовать без перевода можно только те англицизмы, которые содержатся в словарях иностранных слов. Государство представило для ориентира четыре нормативных словаря русского языка, перечень которых размещён на сайте Института русского языка РАН. И также есть сервис проверки сразу по всем словарям: <https://normaslov.ru/#validation>.

Если компания принимает решение не заменять иностранное слово, а использовать его вместе с переводом на русский язык, необходимо учитывать несколько базовых требований законодательства.

Во-первых, язык – в приоритете: ключевая информация о товаре, услуге или предложении должна быть представлена на русском, то есть именно он на первом месте.

Во-вторых, тексты на русском и иностранном языках должны совпадать по смыслу. Речь идёт конкретно о переводе, а не о простой транслитерации. Например, обозначение Beauty Studio корректно переводится как «студия красоты», тогда как вариант «бьюти-студия» не всегда будет рассматриваться как полноценный перевод.

В-третьих, законодательство требует равнозначности оформления.

Кто, помимо контролирующих органов, может стать инициатором жалоб на бизнес? Потребители, если информация вводит их в заблуждение или действительно непонятна; конкуренты, которые внимательно следят за оформлением рекламы и вывесок у игроков рынка; общественные организации.

По опыту рекламного регулирования можно сказать, что значительная часть споров начинается по жалобам конкурентов, которые используют правовые требования как инструмент рыночной борьбы.



### Кирилл КУДРЯВЦЕВ,

коммерческий директор CloudBuying, Москва:

– Мы ежедневно работаем с десятками рекламодателей и видим, как бизнес перестраивается. Процесс идёт непросто – слишком много неочевидных нюансов и зон неопределённости, которые предстоит осмыслить регулятору и судам.

**КАК ЗАЧАСТУЮ БЫВАЕТ, ТЕ, КОГО КАСАЮТСЯ НОВЫЕ ПРАВИЛА,**  
поторопились сделать то, что от них вовсе не требовалось.

Главная проблема – сроки. Закон принят летом 2025 года, но многие предприниматели осознали масштаб изменений только в феврале 2026-го. Как следствие – волна заявок на регистрацию товарных знаков, о чём повсеместно говорится. По данным сервиса «Онлайн Патент», бизнес экстренно пытается получить иммунитет через регистрацию бренда, но даже ускоренная процедура занимает два-три месяца. До вступления закона в срок уложились единицы.

Ещё раз о сайтах, соцсетях, Telegram-каналах. Если сайт содержит информацию для российских потребителей, она должна быть на русском языке. Это касается описаний товаров, услуг, акций, интерфейса. Доменные зоны (.com, .io и др.) остаются законными, но словесную часть лучше зарегистрировать как товарный знак.

Прямого запрета на английские названия в Telegram нет. Но если канал коммерческий, рекламный или образовательный и ориентирован на русскоязычную аудиторию, название должно быть на русском либо в гибридном формате (английский плюс равнозначный русский перевод).

Посты, сторис, шапки профиля, описания услуг – это публичная информация. Если текст адресован потребителю, он тоже подпадает под требования.

Грань между вошедшим в обиход и не переведённым иностранным словом определяется наличием слова в определённом перечне словарей. Например, «кофе», «маркетинг», «онлайн», «кешбэк» там есть, использовать можно. А «лид», «перформанс», «сейл» – нет. Да, ФАС в 2020 году разъяснила, что неологизмы вроде «апгрейд», «мессенджер» или «смартфон» не считаются иностранными. Но сейчас приоритет у словарей РАН. Если слова нет в актуальной версии словаря – появляется риск.

И ещё раз укажу на момент: если у иностранного слова нет общеупотребительного русского аналога, его можно использовать (ч. 6 ст. 1 закона № 53-ФЗ), но это касается узких технических терминов (например, SaaS в IT). В маркетинге это почти не работает: у sale, performance, beauty есть русские эквиваленты.

Какие ещё нюансы нужно учитывать? Если на витрине или входной группе написано название иностранного издания (The New York Times, Vogue), и это не зарегистрированный в РФ товарный знак,

это могут считать нарушением. Требование о переводе распространяется на любую информацию для потребителя.

Очевидно, что слова open, exit, staff only нужно переводить. Для Wi-Fi допустимо использовать как есть, но рядом должен быть русский текст, например, «Бесплатный Wi-Fi».

Если слово не имеет аналога в русском языке и отражает национальный колорит, его можно оставить. Например, в Осетии вывеску «Фыджын» не нужно переводить как «Осетинский пирог с фаршем», так как это блюдо является частью локальной идентичности.

## ДЛЯ НАЧАЛА НАДО БЫЛО ПОНЯТЬ: ЗАПРЕТ НА ИНОСТРАННЫЕ СЛОВА НИКТО НЕ ВВОДИЛ

В регионах уже начались проверки на соответствие «внешнего вида» бизнеса требованиям. Например, в Омске общественники провели рейды по вывескам. Предпринимателям нужно учитывать новшества и действовать в правовом поле.

**Светлана КУЗЕВАНОВА,**

медиаюрист, автор Telegram-канала

«Кузеванова рассказывает»:

– Редкий закон порождает такой ажиотаж ещё до официального вступления, как это произошло с инициативой о регулировании использования иноязычных слов. В этой ситуации было ощущение, что опасения, связанные с новшеством, преувеличиваются. Закон получил слишком широкое толкование, его последствия во многом раздули разные и порой противоречивые комментарии экспертов. А для начала надо было понять: запрет на иностранные слова никто не вводил.

И другие важные моменты. Первый: закон распространяется лишь на B2C сектор. Речь идёт о сведениях для потребителя, который приобретает товары или услуги для своих нужд, например, личных, семейных. Компании, чья деятельность строится на продажах или услугах для других организаций и предпринимателей, под новые требования не подпадают.





**ВАШ БИЗНЕС.  
НАШИ ПРОЕКТЫ.  
КОСМИЧЕСКИЙ  
РЕЗУЛЬТАТ.**

**АНАСТАСИЯ  
КАРМАНОВА:**

ЗА ПРЕКРАСНЫЙ ПУЛ!

**GASTREET:**

МЕСТО ПРИНЯТИЯ  
РЕШЕНИЙ

**ПРОЖИЗНЬ**  
РЕПУТАЦИЯ

16+

## МЫ – МАЛЕНЬКАЯ КОМПАНИЯ, ПОЭТОМУ РАБОТАЕМ ЗА ДВОИХ

*Создать комфортное пространство, наполненное жизнью и смыслом, куда хочется возвращаться, – задача, которая под силу только профессионалам. Тем, для кого каждый проект – особенный. В студии дизайна и ремонта EM работают именно такие. Знакомьтесь: **Елизавета Мыльникова** и **Никита Ясафов**.*

6+



История общения с клиентами здесь начинается не с шаблонов и привычных скриптов на 20 листах, а с глубокого погружения в жизнь тех, кто доверился креативным дизайнерам. Елизавета – душа проекта, она постоянно совершенствует свои навыки, включая психологию, чтобы чувствовать людей глубже. Никита – промышленный дизайнер по образованию и технический гений всех проектов. Вместе у них получился идеальный тандем: Лиза создаёт «картинку», наполняя её эстетикой и эмоциями, а Никита с командой воплощает в реальность, отвечая за чертежи, техническую реализацию и строительный контроль.

### **Елизавета МЫЛЬНИКОВА, Никита ЯСАФОВ,** **основатели студии дизайна и ремонта EM:**

– Нам чуть больше 20 лет, значит, у нас огромный запас энергии, сил, а главное – желания творить. Мы – молодые дизайнеры, но за нашими плечами пять лет работы и более 30 успешно реализованных проектов. Нам нравится, когда на заключительном этапе люди замирают и ахают от восхищения. Конечно, они принимали участие в приёмке всех этапов работ, но на финише их эмоции – самое лучшее. Значит, смогли, всё сделали отлично и правильно.

Мы берём на себя всё: от разработки проекта до момента, когда вы с вещами будете стоять на пороге дома. Ремонт, подбор мебели, освещения, текстиль. Лично приезжаем на объект, чтобы отпарить шторы и расставить акценты. Наши заказчики бывают на стройке лишь несколько раз, весь процесс они наблюдают в чате по фото и видео, а в финале получают готовое пространство.

Секрет нашего подхода – в индивидуальности. Нам важны общение, живая встреча или видеозвонок, где мы говорим о привычках, распорядке дня, гостях, домашних питомцах. Мы проживаем день клиента в своей голове, используя эмпатию и знания психологии. Благодаря этому не просто попадаем во вкусы, а «куда-то глубже», как сказала одна заказчица. Она видела своё пространство в одном ключе, а получила в терракотовых, синих и горчичных тонах, что отразило её яркую личность. С тех пор наша компания работает со всей её недвижимостью.

В нашей деятельности есть несколько главных принципов. Прозрачность, когда ремонт разбивается на этапы с чёткой сметой, а заказчик принимает работу по акту. Мы берём на себя все организационные издержки. Второе –

качество в любом бюджете, будь то экономичный флиппинг или премиум. Надёжность: мы работаем с проверенными строителями-партнёрами, чья квалификация подтверждена временем и не одним объектом.

Студия EM не ограничена Удмуртией, наши объекты есть в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Самаре, в планах – Краснодар и Сочи. Мы кайфуем от запаха бетона, от того, что полезны и дарим эмоции людям. Если вы цените своё время, ищете не просто исполнителей, а соавторов своего уюта – нам по пути.



+7 (912) 011-49-67 **Елизавета**

+7 (904) 310-46-47 **Никита**

## НА ПЕРВОМ МЕСТЕ **НАДЁЖНОСТЬ**

*В мире мебельного бизнеса есть два пути: гнаться за объёмом, штапуя недолговечные товары, или делать ставку на качество, репутацию. Компания Redmison\* выбрала второе, пройдя путь методом проб и ошибок от вынужденного эконома до уверенного выхода в премиум-сегмент, ставя надёжность на первое место.*



redmison.ru

Наше сообщество  
«ВКонтакте» 6+

### **Алексей ТРОНИН,** **директор фабрики «Редмисон»:**

– На старте у нас не было имени и возможности давать длительные отсрочки. Единственный способ заинтересовать клиента – цена. Мы начинали с жёсткого эконома. Какое-то время работали почти вслепую, отслеживая, что пойдёт лучше, регулярно вводя новинки и модернизирова конструктив, искали, где можно докрутить технологию. Поиск лучшего решения – бесконечный процесс. Мы и сейчас этим занимаемся, постоянно собирая обратную связь.

Дешёвый сегмент – в прошлом, теперь мы движемся в сторону эконома плюс, среднего плюс и активно развиваем премиальную линейку. Главная наша гордость – надёжность. Мы хотим, чтобы диван служил годами, был качественным, но доступным по цене.

Секрет кроется в технологии: мы разработали собственную систему изготовления внутреннего наполнения «Джойсит». В основе – матрасные технологии, мы умеем создавать диваны, на которых комфортно не только сидеть, но и лежать. Если раньше мы работали только по серийным лекалам, то сегодня запустили новое направление индивидуальных заказов в премиальной линейке, где возможен творческий подход. Мы можем сделать диван заданной высоты, с любым механизмом и наполнением. Тут применяется принцип «конструктора матрасов», хочешь латекс или мемориформ, нужен слой кокосовой койры – пожалуйста. У нас максимально индивидуальный подход к требованиям любого покупателя. Не все компании готовы так работать, потому что технологии имеют жёсткие ограничения. Например, наполнитель. Мы умеем делать матрасы, отсюда – понимание алгоритма.

У нас автоматизирована линия распила, внедряем автоматическую подачу клея, есть планы на автоматизацию раскроя ткани. Учитывая, что объёмы постоянно растут, а мы делаем 1500 диванов в месяц в серийном производстве и более 50 индивидуальных, расширяться есть куда, площади и мощности позволяют.



Нас можно найти в шести точках продаж в Ижевске и одна есть в Воткинске. Наши партнёры – крупные федеральные сети вроде «33 мода», «Дома Дом» и «Первый мебельный». Вместе с командой мы постоянно ездим по салонам, чтобы, как и раньше, собирать обратную связь и экспертное мнение тех, кто покупает и продаёт нашу мебель. Рассказываем партнёрам о наших технологиях и очевидных преимуществах и учим применять их в консультациях.

\*Редмисон



В будущем я хочу реализовать идею, чтобы клиент мог собирать свой идеальный диван, как конструктор, и благодаря специальной программе понимал, как он будет смотреться в интерьере дома. И пусть на нём будут прыгать дети, внуки, наши технологии гарантируют, что он всё выдержит, а значит, человек сделал правильный выбор.



 г. Ижевск, ул. Воткинское шоссе, 298/9  
 +7 (3412) 31-06-05, +7 (951) 204-44-50



*Весна – время обновления и идеальный момент, чтобы создать основу будущего сада, красотой которого можно будет наслаждаться до конца сезона.*

*Александр Капитонов, основатель ландшафтной компании «Престиж Сад», расскажет, почему путь «сделаю сам» почти всегда приводит к разочарованию и как на самом деле выглядит профессиональная работа на территории загородного дома.*

– За моими плечами – сотни реализованных проектов и почти 15 лет наблюдений за тем, как растут сады, созданные нами. Они и сегодня выглядят презентабельно, роскошно, потому что мы используем знания, опыт и технологии, позволяющие достигать нужных результатов.

В наших проектах мы применяем исключительно качественные материалы: от брусчатки проверенного производителя – компании Stonegate\*, тротуарная плитка которой имеет сертификацию ГОСТ, до лучшего посадочного материала из местного садового центра «Любимый» и других питомников на территории РФ.

## Индивидуальность вместо шаблонов

Многие представляют ландшафтный дизайн, как красивую картинку из интернета. Но наша задача – не скопировать модный Пинтерест, а буквально считать мечту клиента. Мы начинаем с обсуждения: каким вы видите своё утро на террасе, в какие игры любят играть ваши дети? Нравится ли возиться с землёй или лучший отдых – время, проведённое с книгой? На основе этих пожеланий разрабатываем уникальную концепцию. В ней нет готовых шаблонов, а предложены индивидуальные решения именно для ваших запросов. Появление идеи позволяет заняться её развитием, затем – детальным проектированием. Мы создаём высококачественную визуализацию, которая даёт заказчику точную картину будущего сада. Это не просто рисунок, а технически выверенный продукт. Мы согласовываем каждый этап, вносим правки, рисуем снова, чтобы добиться того самого ощущения: «Да, это именно то, что я хотел».

## Равнозначные задачи

За 15 лет практики я вывел формулу идеального проекта и его беспроblemной реализации: по возможности работы по проектированию ландшафта и дома следует вести параллельно. Такой подход позволяет грамотно интегрировать инженерные коммуникации, максимально использовать особенности участка и обеспечить более быструю и качественную реализацию всего проекта.

Наши специалисты оперативно выезжают на объект для проведения комплексного обследования: они оценивают состояние почвы, анализируют перепады высот, выполняют топографическую съёмку и детально изучают участок перед началом проектирования ландшафтного дизайна. Мы смотрим на участок системно, поэтому находим оптимальные решения, которые экономят ваш бюджет, будут работать и сейчас, и через несколько лет.

## От чертежа до цветущего сада

*Мы не из тех, кто нарисует и уйдёт, или скажет, что «ваш объём нас не интересует». Наша компания работает под ключ, объединяя самые важные направления.*

- **Планировка и рельеф:** всё будет сделано именно под ваши задачи. Если нужно скорректировать ландшафт, мы привозим грунт, делаем террасирование.
- **Коммуникации:** монтаж систем автополива, водоотведения, освещения.
- **Строительство и мощение:** укладка брусчатки, бетонные работы, установка заборов, парковок с навесами и воротами.
- **Озеленение:** посадка растений. Мы используем только хорошо зарекомендовавший себя посадочный материал – от создания небольших клумб до высаживания крупномеров.
- **Масштаб работ любой:** от небольшого участка до гектара земли.
- **Водные объекты:** мы делаем пруды, бассейны, фонтаны, что придаёт участку живописность и гармоничную эстетику.

# СОТВОРИ СВОЙ СЦЕНАРИЙ ЗАГОРОДНОЙ ЖИЗНИ



ПРЕСТИЖ САД

ландшафтная компания



## Тренды: естественность и разумный подход

Сейчас в моде естественность. Мы всегда обращаем внимание на то, что окружает ваш дом. Если рядом лес – стараемся «запустить» его на участок, как бы размывая границы. Это визуально расширяет пространство и создаёт ощущение единства с природой.

Второй важный тренд – малоуходность. Люди хотят жить за городом, наслаждаясь видами, а не бесконечно работать на участке. Многие отказываются от огромных газонов, требующих постоянной стрижки и ухода, в пользу природных цветников и монопосадок, которые создают более выразительную и фактурную картину сада, а приводить в порядок их необходимо всего два-три раза за лето.

Мы тщательно занимаемся вопросами зонирования, чтобы функционально использовался каждый метр: зона отдыха, детская площадка, парковка, цветники – всё должно работать на комфорт вашей семьи.



## Гарантия качеством и временем

У нас трудятся две профессиональные бригады, это 35 человек. Многие работают со мной годами. Мы не стоим на месте: постоянно учимся, ездим на выставки, приглашаем специалистов по дизайну и агротехнике. Это позволяет всегда предлагать нашим клиентам самые эффективные решения. Компания «Пrestиж Сад» даёт двухлетнюю гарантию на свои работы. Но и по окончании этого срока мы не бросаем клиентов, а продолжаем сотрудничать и помогать: весной выезжаем на запуск автополива, делаем аэрацию газона, стрижку, подкормку.

## О сроках и географии

Если у вас уже есть проект, обустройство участка в десять соток займёт около месяца. Если проекта нет – потребуется время на его создание. Но и здесь есть решение: экспресс-проект. Если вам нужно просто грамотно разбить цветники, посадить деревья и кустарники, не меняя кардинально ландшафт, мы сделаем это быстро и красиво. Мы работаем как по Удмуртии, так и за её пределами.

Обращаться к специалистам или нет – выбор каждого. Но опыт подсказывает: ошибки стоят дорого. Переделывать сад сложнее, чем обустраивать новый. Приходите к нам весной, чтобы уже этим летом пить кофе на собственной террасе, любуясь садом.



г. Ижевск, Славянское шоссе, 0/6, «Камень Тут», 2-й этаж



+ 7 (912) 871-03-01 Капитонов Александр



*ИИ-помощники, оптимизация как база и честный разговор о налогах и регуляторах – фокусы Gastreet 2026. С 7 по 12 июня 2026 года на курорте Красная Поляна 960 пройдёт 11-й Gastreet International Restaurant Show. Своё второе десятилетие проект начинает с масштабных перемен. Рассказываем о главных нововведениях.*

**Новый стратегический вектор.** 11-й Gastreet готовится стать не только местом встречи индустрии, но и масштабной площадкой для диалога бизнеса и власти, а также международного обмена опытом. В числе спикеров – представители профильных ведомств, иностранные спикеры и игроки индустрии, влияющие на глобальную повестку. Всё это формирует новый смысл для события: формат бизнес-кампуса приходит на смену пионерскому лагерю. Gastreet становится местом, где решения не только обсуждаются, но и принимаются.

**Новый генеральный продюсер.** В управляющей команде Gastreet обновление. К легендарным основателям – главному идеологу Дмитрию Левицкому, программному директору Георгию Карпенко и креативному продюсеру Евгении Суфияновой – присоединилась Алиса Калистова. Она начинала карьеру в HoReCa, а в Gastreet прошла путь от волонтера до генерального продюсера. Ключевые планы – сохранить всё то, за что любят проект, но при этом внедрять изменения, которых требует время.

«За 10 лет Gastreet стал одной из самых ярких отраслевых площадок, которая определяет срез индустрии и задаёт тренды. Во втором десятилетии проект сохраняет своё ядро, основу основ, но будет генерировать актуальные решения для вызовов нового времени. И, конечно, ещё мощнее мы развиваем тему нетворкинга, с которой всё когда-то и начиналось, поскольку именно здесь лежит ресурс для изменений», – отмечает Алиса Калистова.



**Билеты и новая ценовая политика.** Организаторы нашли возможность сделать билеты более доступными – цена на билет профи составляет 60 тыс. рублей. Также возвращается легендарный шефский билет, а для владельцев бизнеса по-прежнему доступен формат ReBro.

**Тематические фокусы года.** Деловая программа будет выстроена по новым принципам. Вместо привычных «улиц» – акцент на ключевых темах, которые сегодня определяют развитие ресторанного бизнеса.

**ИИ (и как с ним продуктивно сотрудничать).** Какие ИИ-инструменты уже сегодня помогают ресторанам решать задачи быстрее и эффективнее, зарабатывать больше? Реальные кейсы тех, у кого получилось.



# 16+ GASTREET: МЕСТО ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ



**Оптимизация (и почему это новая база для отрасли).** Как сократить расходы, сохраняя качество сервиса и уровень команд. Трек про цифры, системный подход и кадровую политику.

**Диверсификация (и куда ещё смотреть ресторатору).** Какие направления развития за пределами ресторанной отрасли сегодня наиболее перспективны, где искать точку входа и как применить накопленный опыт в смежных нишах.

**Законодательные реалии (и как к ним адаптироваться).** Как принимать верные управленческие решения и минимизировать риски. Важная часть трека – открытый диалог бизнеса и государства. Всё, чтобы понимания было больше, а тревожности – меньше.

**Мировой опыт.** Актуальные для каждого из тематических фокусов года вопросы на Gastreet будут рассматриваться через призму не только российского, но и зарубежного опыта. Цель – осмысленное заимствование и адаптация прогрессивных международных практик.

*Gastreet International Restaurant Show  
7–12 июня 2026 года, город Gastreet,  
Курорт Красная Поляна 960*



**Больше нетворкинга и бизнес-форматов.** Опираясь на запросы аудитории, организаторы расширяют пространство для нетворкинга вне деловой программы, развивают выстрелившие в прошлые годы форматы и внедряют новые. Среди них – PRO-обзоры успешных кейсов, бизнес-тиндер, FuckUp Night, бизнес-разборки и другое.

**Развлекательная программа.** Конечно, будет! Каждый вечер – концерт на главной сцене, три гастрономических ужина с участием иностранных шеф-поваров, ЗОЖ-рейвы, хайкинг в живописных локациях Красной Поляны и обновлённый формат детского кэмпа «Гастритик» (6+).

**Место встречи – неизменно.** Генеральный директор MANTERA Group Вадим Трушкин и сооснователь Gastreet Евгения Суфьянова подписали договор о стратегическом сотрудничестве на пять лет. Gastreet до 2030 года включительно будет проходить на курорте Красная Поляна 960.

**Ожидается, что в июне 2026-го в городе Gastreet соберутся 5000 человек, чтобы вместе начать новую главу легендарного ресторанного шоу.**



*Председателя Общественного совета при Министерстве транспорта и дорожного хозяйства Удмуртской Республики, члена Общественной палаты Ижевска в комиссии по ЖКХ и благоустройству Анастасию Карманову многие знают не как общественника, а как бильярдистку. Анастасия – игрок-любитель со стажем, действующий судья всероссийской категории и экс-президент Федерации Удмуртии по бильярду.*



Её портрет сложить непросто. Отдельные пазлы фатально не подходят друг другу. Тяжело «скрестить» девочку с искренней нелюбовью к урокам физкультуры с первого класса и маму троих детей, которая бегает марафоны и не пропускает ни одного массового любительского соревнования двенадцать месяцев в году. Мы ведём разговор о бильярде – и пазл начинает складываться.

### **Как палочка Гарри Поттера**

**– Анастасия, вы помните своё первое знакомство с бильярдом?**

– Эта история не лишена романтики. Нашему классу по случаю окончания учебного года отдали на растерзание турбазу. В закрытом на висячий замок домике стоял бильярд. Ключей не было, но это нас не смутило, залезли через окно. Как сейчас помню, это был русский бильярд со старыми, тяжёлыми шарами из слоновой кости. Роль кия выполняли палки из веток дерева.

Шары гоняли, точнее, пытались это делать в полумраке – свет не включали, чтобы не привлечь внимания. Нам бы тогда крепко «прилетело», от моей мамы в том числе – я же учительский ребёнок. Осознанное знакомство с этой замечательной игрой случилось несколько лет спустя в значном месте под названием «Лучано» – я туда ходила пить кофе в 3 часа ночи, потому что работала напротив диджеем в ДК «Аксион». Однажды встретила компанию знакомых, разговорились. Там стоял пул – американский бильярд. Предложили сыграть. Ребята меня подучили, что называется, на свою голову – я выиграла две партии подряд. До сих пор удивляюсь, как это получилось. С того момента я заболела бильярдом. Ходила в клубы, бары, другие заведения, где он есть.

**– Во что играли?**

– В пул. Везде играли в «американку» – у нас не было русского бильярда, его бум случился только через несколько лет. Вскоре я познакомилась с молодым человеком,

он оказался маркёром, тренером по бильярду, наши отношения начали развиваться, он стал моим первым мужем. Причём познакомились мы не в бильярдном зале, просто стечение обстоятельств.

Чтобы хорошо играть, надо уделять бильярду минимум шесть часов в день, шесть дней в неделю. У меня был чуточку щадящий график – тренировалась четыре-пять дней в неделю по пять часов. Шла к будущему мужу на работу, приходила и стояла у стола – он играл одной левой, чтобы уравнивать силы, ещё и умудрялся выигрывать. Через несколько месяцев у меня появился какой-то результат. Тренировалась, играла, выступала на турнирах. На любительском уровне я была достаточно конкурентноспособна.

# АНАСТАСИЯ КАРМАНОВА: ЗА ПРЕКРАСНЫЙ ПУЛ!



Бильярд стал частью моей жизни, я выступала в турнирах даже на 7-м месяце беременности. Когда родился сын Гоша, о бильярде на какое-то время пришлось забыть. Потом вернулась – не только как игрок, но и как судья. В мае 2008-го дебютировала на турнире по русскому бильярду как секретарь и до 2025 года входила в судейскую коллегию практически на всех соревнованиях: от корпоративных турниров до этапов Кубка ПФО, чемпионата России. В своё время я сумела защитить всероссийскую судейскую категорию – к слову, у нас в республике только двое судей всероссийского масштаба – я и Елена Быкова, наш замечательный тренер по бильярду.

**– Чеховский Епиходов ухитрился сломать кий. Настоящий бильярдист к своему инструменту относится более трепетно?**

– Безусловно. Кий у бильярдиста – продолжение руки. Мелочей в этом вопросе быть не может, всё имеет значение, даже цвет. Это как выбор волшебной палочки у Гарри Поттера. Хороший кий и стоит недёшево – от тридцати тысяч рублей и выше. У меня относительно недорогой, ему много лет. Я не играла им постоянно. Как правило, когда появлялась возможность сыграть в бильярд, брала первый

***Чтобы хорошо играть, надо уделять бильярду минимум шесть часов в день, шесть дней в неделю***



попавший со стены. Это тоже не проблема – профессиональный игрок может и черенком от швабры замечательно сыграть.

**– Какой из видов бильярда остаётся для вас главным?**

– Пул. Я так и осталась пулистой. Но если надо сыграть в русский бильярд – с удовольствием приму приглашение. Русский бильярд красив, эстетичен, он строгий. Есть мнение, что в пул легче играть – там лузы большие и выиграть проще. Это не так. Я смотрела турнир, который проходил в Лас-Вегасе. В финале встретились два виртуоза, играли до девяти побед. Один из игроков в первой партии ошибся. Присел на стульчик – и до окончания финала больше не поднялся. Его соперник сложил все девять партий с одного кия. Так что, говорите, легче? Идите, попробуйте отыгаться. Пул и русский бильярд сопоставлять бессмысленно, это разные виды.

## ***Госпожа президент***

**– Три года назад вы возглавили Федерацию бильярдного спорта в Удмуртии. Получили предложение, от которого невозможно отказаться?**

– Я не сразу сказала «да». Осенью 2022 года я вошла в Общественную палату седьмого созыва. Тогда муж мне сказал: «Надеюсь, это твоя последняя бесплатная работа». Разумеется, ответила я. А в феврале следующего года поступило то самое предложение, недели две я думала и согласилась. В марте 2023-го я стала президентом Федерации бильярдного спорта Удмуртии. Благодаря друзьям, знакомым, наработанным связям тогда получилось провести множество турниров – от корпоративных до всероссийских.

У нас в республике 105 спортивных федераций. У всех одинаковые проблемы. Люди мучаются с отчётами, взносами, турнирами, родителями учеников, но работают вопреки всему. Я получила потрясающий управленческий опыт, но пришло время



дать поработать другим. Впрочем, говорить о том, что я ушла из бильярда, неправильно. Я продолжаю организовывать корпоративные турниры, с удовольствием даю консультации. По-прежнему занимаюсь популяризацией бильярда в Удмуртии. Как игрок я поставила бильярд на паузу – просто нет времени. Но я ещё поиграю, обещаю.

### ***Встань и иди!***

**– Список ваших спортивных увлечений достаточно обширен. Не бильярдом единым, как говорится...**

– Был период, когда я серьёзно увлеклась страйкболом – играла почти каждые выходные, превращаясь в бойца спецназа. Так продолжалось два года. А потом я познакомилась с молодым человеком – Димой, моим вторым мужем, начался новый этап в моей жизни.

Вообще-то, если бы не дети, любительский спорт прошёл бы мимо меня. Когда в конце 2016 года родился Захар, мой средний ребёнок, я увидела объявление: «В парке имени Кирова в Ижевске пройдёт «Рождественский полумарафон». Захару тогда было полтора месяца. Меня заинтересовал старт «Детская дистанция 1 км 0+». Я повесила мужу слинг, говорю: «Ты бежишь». Спорить со мной было бесполезно.

С появлением дочки Марго (они с Захаром погодки) я окончательно перешла на сторону спорта. Записалась в тренажёрку и встала на беговую дорожку.

Мне кровь из носа захотелось принять участие в любительских соревнованиях по биатлону «Калашников Биатлон Фест». На лыжах я не стояла с шестого класса, но меня это не смутило – я зарегистрировалась как участник и бросила клич в Запрещённограмме: «Ищу тренера по лыжам!». Откликнулся молодой человек – и за пять занятий он поставил меня на лыжи: то есть я могла уже пройти дистанцию, почти не падая. Отстрелялась на отлично, но чуда не случилось – к финишу пришла последняя, но счастливая, что дошла. Сейчас мы участвуем практически во всех детских забегах. Подробности можно увидеть в паблике «Карманята», который мы ведём всей семьёй. Не знаю, насколько применимо к Марго и Захару определение «блогеры» – наверное, правильнее будет их назвать авторами.

В декабре прошлого года мы сделали ряд репортажей с чемпионата России по лыжным гонкам и с соревнований по биатлону «Ижевская винтовка», взяли ряд мини-интервью у наших прославленных спортсменов: Большунова, Легкова, Тихоновой, Вяльбе.

***Как игрок я поставила бильярд на паузу – просто нет времени, но по-прежнему занимаюсь его популяризацией в Удмуртии***

**– «Карманята» с легендами спорта на короткой ноге?**

– Им не привыкать. Три года назад проходил марафон имени Кулаковой. Ко мне подбегают: «Ты даже не представляешь, какой сейчас кадр сделали – Кулакова держала Захара на руках!». «Зачинщицей», как оказалось, была другая прославленная лыжница – Тамара Тихонова. Она увидела Марго и взяла её на руки. «А вы чего тормозите?» – кивнула она Парамоновой и Кулаковой. Галина Алексеевна отреагировала мгновенно и подняла Захара. Находившийся рядом фотограф Сергей Rogozin щёлкнул затвором и запечатлел этот кадр на долгую память. Когда мне показали фото, я чуть дара речи от счастья не лишилась. Потом мы распечатали снимок, съездили в музей Кулаковой и подарили фото Галине Алексеевне.

А на другой копии попросили расписаться. Получилось забавно: Кулакова расписалась на Парамоновой, а Парамонова – на Кулаковой. Потом и до Тихоновой доехали – Тамара Ивановна расплылась в улыбке. Её затея удалась!

**– Каким вы видите будущее «Карманят»? С микрофоном или с кием в руках?**

– Жизнь покажет. Было бы желание – остальное приложится! Гошик когда-то здорово играл и всерьёз тренировал трикшоты. Бывало, стоял у стола по 8 часов кряду! Ещё они с папой выступали на семейных турнирах. Младшие тоже загораются от игры, но пока им непросто: рядом нет места для тренировок, да и школа загружает по полной. Плюс у них ещё куча разных дел: ходят в ЦДТ и ТАУ. Посмотрим.



# КОМПЛЕКСЫ С ПОДОГРЕВАЕМЫМ БАССЕЙНОМ И ДОМА С ПОСУТОЧНЫМ ПРОЖИВАНИЕМ



+7 (3412) 79-00-00

6+



## СКИДКА 15% ПО ПРОМОКОДУ "РЕПУТАЦИЯ"



\*Акция действует с 01.04.2026 по 31.05.2026

# НЕ В СЕТИ 12+

КНИЖНЫЙ КЛУБ

## РОСКОШЬ БЫТЬ «НЕ В СЕТИ»

Пусть Россия сегодня – не самая читающая страна в мире, но по времени, затраченному на это занятие, мы точно входим в число лидеров. А значит, у многих есть потребность не только насладиться творчеством того или иного автора, но и обсудить это с единомышленниками.

### 8 апреля

обсудим тему  
«Жизнь и бизнес в сети  
и не в сети: как принять неприятное  
и работать дальше» (12+)

# РЕПУТАЦИЯ 16+

«Не в сети» – авторский проект для любителей чтения, созданный журналом «Деловая Репутация» в партнёрстве с книжным магазином «Памфлет» (6+). Книжный клуб объединяет собственников и руководителей бизнеса, для которых живое общение и чтение книг всегда остаётся актуальным, какими бы современными ни были цифровые технологии.

Мы создали пространство, где участники могут обмениваться идеями, вдохновляться книгами и обсуждать актуальные темы через призму литературы, бизнеса, культуры. Настоящая роскошь живого общения в вечернем формате – когда можно не спеша изложить свою точку зрения, задать вопрос, поделиться опытом.

Интересные диалоги, уютная атмосфера, виниловая музыка и приятные угощения.

Встречаемся раз в месяц (каждая вторая среда месяца) в авторском книжном магазине «Памфлет» (ул. Максима Горького, 156)

Участие возможно только по предварительной регистрации на сайте [paracelsevent.ru](http://paracelsevent.ru)





я не играю  
в прятки,  
меня  
легко  
найти



+7 (3412) 97-00-28

+7 (919) 900-15-26

[lubava18.com](http://lubava18.com)

[info@lubava18.ru](mailto:info@lubava18.ru)



17 марта юбилей отметил  
**Александр БАУШЕВ,**  
генеральный директор  
ООО «ИММО Проджект Групп»

# УВАЖАЕМЫЙ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ!

**От имени всего коллектива нашей компании «УралГипс»  
искренне поздравляю Вас с юбилеем!**

Сотрудничество с компанией, которую Вы возглавляете, всегда является для нас образцом надёжности, стабильности, взаимовыгодных отношений. Мы искренне рады, что на протяжении многих лет нас связывают не просто договорные обязательства, а общее стремление к развитию и высоким стандартам качества работы. Это профессионализм, экспертность, добросовестность. Именно Вы находитесь в числе приоритетных партнёров. Коллектив «УралГипса» ценит открытость к диалогу и тот высокий уровень доверия, который сложился между нашими командами.

Желаем Вам профессиональных побед, неиссякаемой энергии и реализации всех намеченных планов! Пусть крепнет Ваш авторитет как грамотного и эффективного руководителя! Пусть и компания, которую Вы возглавляете, растёт и развивается, а каждый проект успешно воплощается в жизнь! Уверена, что Ваши опыт, мудрость, богатый управленческий потенциал всегда будут служить процветанию избранного дела! Хочется пожелать Вам успехов и в работе, и в личных делах и начинаниях. Пусть Ваша жизнь наполняется счастьем, добром, вдохновением!

**Ольга ВЕЧТОМОВА,**  
директор ООО «УралГипс»



БРОНИРОВАНИЕ 908-000

РЕСТОРАН

*каре*

КРАСНОГЕРОЙСКАЯ, 14



# *Караоке-шоу*

Н О В Ы Е Л И Ц А

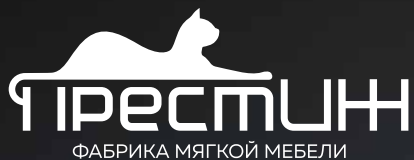
18+

КАЖДЫЕ ВЫХОДНЫЕ В 23:00



ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «РЕСТОРАН КАРЕ»  
426008, Г. ИЖЕВСК, УЛ. КРАСНОГЕРОЙСКАЯ, Д. 14, ОФ. 1.  
ИНН 1831200554, КПП 183101001, ОГРН 1201800023622





РОЗНИЧНЫЕ ПРОДАЖИ,  
ОПТОВЫЕ ПОСТАВКИ  
ПО ВСЕЙ РОССИИ.

## ДЛЯ ДОМА, ОФИСА И ДУШИ

Создаём качественную  
мягкую мебель для спален,  
гостиных, детских, прихожих и офисов.  
Огромное количество вариантов.



iloveprestizh



prestizh.market



г. Ижевск, ул. Буммашевская, 7/3



+7 (3412) 56-76-16