



события | обзоры | анализ | советы | аналитика

ЖИЛИЩНОЕ ПРАВО

№ 8 август 2026

Подписные индексы по каталогу Урал-пресс — 79154, 79357



**Росреестр не разрешает спор
о праве — точку ставит суд**

Марина Кондратюк

Юридическое агентство «Кондратюк и партнёры»

Регистрация земли и домов на ней — важная и сложная тема.

С этим номером вы получаете в подарок журнал “Коммерческие споры” № 6-7.

Удачи!

Александр Гончаров

ВЕДУЩИЕ ЭКСПЕРТЫ

В. Алистархов	Ю. Головенко	И. Костылева	О. Наумова	А. Сорокин
А. Алексеевская	Т. Горошко	Т. Кочанова	Л. Николаева	Ю. Сорокина
П. Багрянская	К. Грановская	В. Кудрявцев	Е. Новикова	А. Суслов
Г. Бигаева	В. Данильченко	Е. Кужилина	С. Озоль	В. Токарев
Е. Благодарова	Г. Доля	М. Кузина	З. Осипова	М. Толстых
А. Богиев	О. Ефимов	Р. Кузьмак	Т. Палькина	В. Трофимова
Д. Болгер	А. Ждан	М. Лазукин	О. Перов	И. Трубникова
М. Бондаренко	М. Зайцева	Е. Латынова	А. Пикалова	А. Угрюмов
С. Боткин	Е. Золотопупов	М. Лисицына	Н. Пластинина	К. Ханина
И. Быкова	О. Иванихина	А. Лейба	В. Рудич	П. Хлебников
В. Варшавский	Д. Ильин	Я. Леликова	А. Русин	Д. Ходыкин
С. Васильева	Р. Исмаилов	П. Макеев	О. Савостьянова	Д. Широков
В. Васькин	А. Кайль	О. Матюнин	А. Сергеева	С. Щербатова
Ю. Вербицкая	С. Казакова	Ф. Махмутов	С. Слесарев	А. Чакински
А. Герасимов	А. Комиссаров	Н. Михальская	С. Смирнов	Ю. Ярова
Е. Григорьев	О. Королькова	О. Мун	М. Смородинов	

Регистрация недвижимости



Марина Кондратюк
Сложные вопросы регистрации земли и домов на ней. Анализ споров 5

Земля



Елена Скоробогатова
Условия для регистрации земли 11

Льготы по налогам



Ульяна Зеленая
Пенсионеры и льготы по налогам на землю, дома, авто и т.д. Анализ споров 17

Недвижимость

Елена Мищенко
Если бы мне давали тысячу рублей каждый раз, когда меня спрашивают: «Ну когда уже рухнут цены на квартиры?», возможно, мне самой недвижимость как инвестиция была бы уже не нужна. 25

Кредиты и развод



Татьяна Новикова
Раздел кредита после развода: кто будет платить кредит в 2026? 31
Комментирует Алексей Козаков

Строительство завода от А до Я



Александр Никульшин
От изысканий до стройки: как на самом деле рождается промышленный объект 43

Цифра & строительство



Борис Латкин
От чертежей на кальке до цифрового двойника региона: как ИИ меняет девелопмент и градостроительство 49

Мошеннические схемы



Сергей Конон
Новые схемы мошенников 57



Логистика



- Дмитрий Красилов
**Решения о развитии логистической сети
не возникают из ниоткуда** 61

Рынок акций



- Алексей Кузьмин
**Рынок акций сегодня. Анализ профессионала —
какие покупать, какие продавать** 67

АУСН

- Вероника Батхель
**АУСН. Что делает ФНС, а что придётся делать
компаниям** 71

Маркетинг

- Василий Косарев
**Натив вместо баннера: почему рынок
недвижимости меняет подход к продвижению** 75

ЗП



- Нина Аржанникова
**Какие юридические обстоятельства имеют
существенное значение при определении размера
заработной платы в случае признания трудовых
отношений в суде?** 81

Комментарии экспертов

- Юрий Александров, Пантелей Самаркин
**Завод построил на своей территории высотные
дома. Как идут судебные споры?** 93

- Глеб Гилинский, Пантелей Самаркин
**«Отрицательные» общедомовые расходы нельзя
просто потерять** 97

- Василий Орленко
Новая оферта Wildberries 103

- Александр Гусев
**Вызов директора в ФНС: что делать при
отъезде?** 109

- Алёна Яковлева
**УЕЗЖАЙТЕ ДОМОЙ! Путин подписал жесточайший
закон Мигрантов массово выдворяют за 15 дней!** . 111

- Пантелей Самаркин
**Путин разрешил контрабандистам и создателям
ОПГ служить в армии по контракту** 115

Выходные данные

Журнал  **ЖИЛИЩНОЕ
ПРАВО**

Свидетельство о регистрации
средства массовой информации
№ ПИ 77-15531 от 20 мая 2003 г.,
выдано Комитетом Российской
Федерации по печати.

Главный редактор издательства:
Александр Гончаров.

Выпускающий редактор журнала:
Алена Верещагина

Редакционная коллегия:
М. Лисицына, Н. Пластинина, Д. Мартасов,
И. Дружинина, В. Алистархов, Н. Пластинина,
П. Хлебников

Эксперты:
Алексеевская Анастасия, Гайдин Дмитрий,
Дружинина Ирина, Евтеев Дмитрий
Зеленая Ульяна, Кирина Анастасия,
Клюева Елена, Кузина Марина, Мартасов
Дмитрий, Митрахович Алла,
Никулина Светлана, Новикова Татьяна,
Папроцкая Ольга, Сергеева Дарья,
Павлов Владимир, Тихонова Наталья,
Хлебников Павел, Царькова Дарья,
Шакирова Элина

PR-отдел: 7447273@bk.ru

Корректор:
О. Трофимова.

Дизайн, верстка:
О. Дегнер.

Интернет-проекты:
П. Москвичев.

Альтернативная подписка:
7447273@bk.ru

Пресс-служба:
pr@estate-law.ru

Руководитель отдела маркетинга:
В. Гончарова.

Гл. бухгалтер
Н. Фомичева.

Рекламный отдел:
7447273@bk.ru

Прямая подписка и отдел реализации:
7447273@bk.ru

Претензии по доставке:
7447273@bk.ru

Подписка: по каталогу агентства
«Урал-пресс»: 79154, 79357;
Почта России: П4437.

Распространение журналов

1. Печать для подписчиков
2. PDF версии: ТГ каналы, соцсети
- Рассылки**
3. Электронные версии — e-mail рассылки,
версии эл. библиотек, вузов, крупных
компаний
4. www.top-personal.ru и другие сайты

Редакция приглашает к сотрудничеству
специалистов по жилищным проблемам.
Издательство не несет ответственности за
ущерб, нанесенный в результате использо-
вания, неиспользования или ненадлежащего
использования информации, содержащейся
в настоящем издании.

**Перепечатка материалов (полная
или частичная) допускается только
с письменного разрешения редакции.**

Адрес редакции:
117036, Москва, а/я 10.

E-mail: redactor@estate-law.ru
www.top-personal.ru

Подписано в печать 20.07.2026.
Формат 60x90 1/8.
Печать офсетная, бумага офсетная.
Тираж 2 500 экз.
Заказ № 1918-08.

**Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленного
электронного оригинал-макета
в АО «ИПК «Чувашия»
428019, г. Чебоксары,
пр. И.Яковлева, 13**

Иллюстрации созданы с использованием
нейросети: Syntx AI, Яндекс Алиса

©  **ЖИЛИЩНОЕ
ПРАВО**, 2026

ISBN 978-598172-008-6



9 785981 720086



Марина Кондратюк

директор ООО «Юридическое агентство „Кондратюк и партнёры“» (Красноярск — Москва)
<https://кондратюк24.рф>

Сложные вопросы регистрации земли и домов на ней. Анализ споров

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Земельный участок и расположенный на нем дом в обороте воспринимаются как единый актив, однако в правовом смысле это самостоятельные объекты недвижимости с разными основаниями возникновения прав и разными регистрационными судьбами. Именно этот разрыв чаще всего порождает приостановления учетно-регистрационных действий и судебные споры: право на дом уже возникло, а право на землю отсутствует; границы участка не совпадают с фактическим размещением строения; сведения ЕГРН расходятся с градостроительным регламентом или фактическим землепользованием.

Отсюда приостановления регистрации по ст. 26 Федерального закона от 13.07.2015 № 218-ФЗ и судебные споры. Тот факт, что на сегодня не все вопросы достаточно чётко урегулированы законодательно, подтвердил и сам ВС РФ приняв 1 июля 2026 г. Обзор судебной практики № 2 (2026) и два специализированных тематических обзора — № 13/2026 о самовольном строительстве и № 11/26 об изъятых из оборота и ограниченных в обороте землях.

ПРАВА НА ДОМ БЕЗ ПРАВ НА ЗЕМЛЮ

На консультациях чаще других звучит история о том, что дом достался по наследству или куплен по расписке, а участок под ним наследодатель так и не оформил. Техплан и годы владения не выручают: Закон № 218-ФЗ

связывает учет и регистрацию созданного объекта с правами заявителя на землю. Дом на чужом или публичном участке попадает под ст. 222 ГК РФ. Пленум ВС РФ № 44 от 12.12.2023 допускает легализацию лишь при трех условиях: права на землю позволяют строить, объект отвечает требованиям, интересы третьих лиц не задеты. Не спасает даже состоявшаяся регистрация, дом на чужой земле сносят вопреки записи в ЕГРН.

Обзор № 13/2026 пришел к выводам, что дом, возведенный до 14.05.1998 на непредоставленной публичной земле, сносу не подлежит, если землю можно бесплатно оформить по ст. 3.8 Закона № 137-ФЗ (до 01.03.2031) и

ДОМ НА ЧУЖОЙ ЗЕМЛЕ СНОСЯТ ВОПРЕКИ ЗАПИСИ В ЕГРН

нарушений при строительстве нет. Когда же дом легален, а земля публичная, у собственника исключительное право выкупа без торгов (ст. 39.20 ЗК РФ), отказ в признании права возможен только по закрытому перечню ст. 39.16 ЗК РФ.

КОГДА ДОМ НЕ ВПИСЫВАЕТСЯ В УЧАСТОК

Вторая наиболее часто возникающая проблема — несовпадение характеристик. Контур дома выходит за границы участка или ложится сразу на два, земля оказалась в зоне с особыми условиями использования, вид разрешенного использования не предполагает жилой застройки. Категория земли сама по себе мало что решает: работает связка регламента зоны, ВРИ и предельных параметров (ст. 36 ГрК РФ), а на сельхозугодьях строить нельзя вовсе (п. 6 ст. 79 ЗК РФ). Этажность теперь считают по надземным этажам, а на склоне от нижней планировочной отметки земли, так что отговорка про цокольный этаж перестала работать (п. 2 Обзора № 2 (2026), определение № 18-КГ25-396-К4).

Не стоит переоценивать и дачную амнистию. Ст. 70 Закона № 218-ФЗ упрощает состав документов, не снимая обязанности подтвердить права на участок, индивидуализировать объект и соблюсти требования к земле, а дом, зарегистрированный по амнистии на чужом участке или вопреки назначению земли, от сноса не защищен.

Отдельная проблема — это ограничения, о которых застройщик знать не мог. Здесь ВС РФ найден баланс — дом, возведенный по разрешению в зоне минимальных расстояний до газопровода, о которых не было сведений в ЕГРН, самовольным строением не признается, а снести его можно лишь после выплаты собственнику компенсации: рыночной стоимости плюс расходов на снос (п. 20, в русле Постановления КС РФ от 03.07.2019 № 26-П). У воды все регулируется строже. Береговую полосу исключают из частного участка без оглядки на исковую давность (п. 1 Обзора № 2 (2026), определение № 4-КГПР25-80-К1), и добросовестность приобретателя, по Обзору № 11/26, участок не спасает.

РОСРЕЕСТР НЕ РАЗРЕШАЕТ СПОР О ПРАВЕ

Приостановление и отказ (ст. 26, 27 Закона № 218-ФЗ) требуют разной тактики. Некомплектность документов или дефекты техплана снимаются в административном порядке, незаконное решение регистратора только в суде. Спор о праве с иными лицами регистратор не разрешает в принципе. Возможно подача иска о признании права, об установлении границ, о признании зарегистрированного права отсутствующим (п. 52 постановления Пленумов № 10/22 от 29.04.2010). Реестровую ошибку исправят лишь там, где не задеты права других лиц. Если исправление уменьшает площадь смежного участка, то это также спор о праве (п. 56).

Сам Верховный Суд читает реестр все менее буквально. Зарегистрированное право на дом признано достаточным основанием признать пра-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**



Елена Скоробогатова

Юрист по недвижимости, земельному и
градостроительному праву

Условия для регистрации земли

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ ДЛИТЕЛЬНОЕ ПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНЫМ УЧАСТКОМ ОСНОВАНИЕМ ДЛЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ПРАВА СОБСТВЕННОСТИ

Многие полагают, что если они более 10 лет пользуются земельным участком и ежегодно уплачивают земельный налог, то право собственности возникает автоматически.

Согласно положениями налогового кодекса РФ земельный налог платит не любой фактический пользователь земельного участка, а лицо, обладающее вещным правом на него (статья 388 Налогового кодекса РФ). Поэтому сам факт уплаты налога, как правило, свидетельствует о наличии оснований для владения земельным участком:

- ранее возникшее право на земельный участок;
- принятие наследства (в том числе фактическое) без оформления права;
- правопреемство;
- приобретение участка по договору, право по которому не было зарегистрировано;
- наличие решения органа власти о предоставлении земельного участка, которое не было реализовано путем государственной регистрации.

Если же никаких прав на участок не было, то уплата каких-либо платежей сама по себе не создает право собственности и не является основанием для государственной регистрации.

Право на земельный участок возникает только по основаниям предусмотренным земельным и гражданским законодательством РФ. Поэтому прежде всего необходимо установить, на каком основании земельный участок был предоставлен или перешел к настоящему владельцу. Такими основаниями могут быть: решение органа власти о предоставлении земельного участка, договор, свидетельство о праве на наследство, государственный акт и иные документы. Кроме того, земельный участок должен быть об-

разован как объект недвижимости, его границы должны быть установлены и сведения внесены в Единый государственный реестр недвижимости (ЕГРН), а возникшее право зарегистрировано.

МОЖНО ЛИ ОФОРМИТЬ УЧАСТОК ПО «ПРИБРЕТАТЕЛЬНОЙ ДАВНОСТИ» (СТ. 234 ГК РФ) И ПОЧЕМУ ЭТО РЕДКО ПРИМЕНИМО К ЗЕМЕЛЬНЫМ УЧАСТКАМ

В силу пункта 3 статьи 218 ГК РФ в случаях и в порядке, предусмотренных ГК РФ, лицо может приобрести право собственности на имущество, не имеющее собственника, на имущество, собственник которого неизвестен, на имущество, от которого собственник отказался или на которое он утратил право собственности по основаниям, предусмотренным законом.

В силу пункта 1 статьи 234 ГК РФ, лицо — гражданин или юридическое лицо, — не являющееся собственником имущества, но добросовестно, открыто и непрерывно владеющее как своим собственным недвижимым имуществом в течение пятнадцати лет либо иным имуществом в течение пяти лет, приобретает право собственности на это имущество (приобретательная давность).

Для приобретения права собственности в силу приобретательной давности необходимо наличие одновременно нескольких условий:

- владение должно осуществляться в течение установленного законом срока;
- владеть имуществом необходимо как своим собственным;
- владение должно быть добросовестным, открытым и непрерывным.

Отсутствие хотя бы одного из перечисленных условий не позволяет при-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

ВОИНСКИЙ УЧЕТ БЕЗ ОШИБОК: ГЛАВНЫЕ РИСКИ ДЛЯ БИЗНЕСА В 2026 ГОДУ

ПАНТЕЛЕЙ САМАРКИН, Военный юрист и адвокат

...**Воинский учет сотрудников** долгое время воспринимался многими компаниями как формальная обязанность кадровой службы. **В 2026** году такой подход создает для бизнеса вполне конкретные юридические и финансовые риски...

...СТРАТЕГИЯ «ЕСЛИ ВОЕНКОМАТ САМ НИЧЕГО НЕ ЗАПРОСИЛ, МОЖНО НИЧЕГО НЕ ДЕЛАТЬ» СТАНОВИТСЯ ОСОБЕННО РИСКОВАННОЙ. **Задача работодателя** состоит в том, чтобы исполнять именно свои обязанности...

...**Для бизнеса** здесь важна сама логика ответственности: недостаточно однажды создать папку «**Воинский учет**» и считать обязанность выполненной. **Воинский учет** сопровождает кадровые процессы организации постоянно...



Ульяна Зеленая

юрист

Пенсионеры и льготы по налогам на землю, дома, авто и т.д. Анализ споров

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Предоставление льгот по налогам это одна из самых актуальных тем в российском налоговом праве, особенно в контексте различных категорий налогоплательщиков, в том числе для лиц пенсионного возраста. Выход на пенсию для большинства граждан означает снижение доходов и возможность получать налоговые льготы становится значимым вопросом для его изучения. Пенсионный возраст, по общему правилу, в Российской Федерации привязан к конкретным цифрам, по законодательству, право на страховую пенсию по старости имеют лица, достигшие возраста 65 и 60 лет (соответственно мужчины и женщины)¹. Федеральное законодательство предусматривает для лиц пенсионного возраста целую систему льгот по имущественным налогам: на недвижимость, земельные участки и, в определенных случаях, на транспортные средства. Однако, как показывает практика, наличие льгот в норме права не гарантирует их автоматическое и безусловное применение.

¹ Пункт 1 статьи 8 Федерального закона от 28.12.2013 № 400-ФЗ «О страховых пенсиях».

Освобождение от уплаты налогов (налоговая льгота) по своей природе является исключением из вытекающих из Конституции принципов всеобщности и равенства налогообложения, в силу которых каждый обязан платить законно установленный налог с соответствующего объекта налогообложения; льготы всегда носят адресный характер, и их установление относится к исключительной прерогативе законодателя.

Льготами по налогам и сборам признаются предоставляемые отдельным категориям налогоплательщиков и плательщиков сборов предусмотренные законодательством о налогах и сборах преимущества по сравнению с другими налогоплательщиками или плательщиками сборов, включая возможность не уплачивать налог или сбор либо уплачивать их в меньшем размере². Согласно статье 407 НК РФ, лица пенсионного возраста относятся к категории налогоплательщиков имеющих право на налоговую льготу. Рассмотрим более подробно некоторые виды налоговых льгот для лиц пенсионного возраста.

НДФЛ является основным налогом в отношении физических лиц, однако важно понимать, что не на все виды доходов начисляется такой налог, так, например, в отношении лиц пенсионного возраста есть виды доходов, на которые **НДФЛ** не начисляется, например, при выплате бывшим работникам, которые вышли на пенсию:

- компенсация или оплата стоимости путевок на санаторно-курортное лечение и оздоровление на территории РФ (п. 9 ст. 217 НК РФ), исключение туристские путевки;
- материальная помощь в пределах 4 000 руб. за год (п. 28 ст. 217 НК РФ);
- оплаты лечения и медобслуживания за счет собственных средств (п. 10 ст. 217 НК РФ), оставшиеся после уплаты налога на прибыль и т.д.

² Пункт 1 статьи 56 Налогового кодекса Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ.

Лица пенсионного возраста могут получить льготу по **налогу на имущество физических лиц** по таким объектам как:

- квартира, доля в ней или комната;
- жилой дом или его часть;
- гараж или машино-место;

**Льгота предоставляется только на один вид
объекта налогообложения, если квартир две,
то льгота будет предоставлена только на одну
квартиру**

- хозяйственная постройка на земельном участке площадью до 50 м²;
- помещение, используемое для творческой деятельности (мастерская, студия, ателье).

Установленный в НК РФ конкретный перечень объектов, на которые распространяется налоговая льгота, применяется и в решении налоговых органов и судов, так, например, в деле «О взыскании задолженности по налогам и пеней»³ налоговые органы ошибочно направили уведомление о предоставлении ответчику налоговой льготы по налогу на имущество фи-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Если бы мне давали...

Е. Мищенко

Елена Мищенко

эксперт по недвижимости, основатель и
генеральный директор агентства недвижимости
«Счастье под ключ»

**Если бы мне давали тысячу
рублей каждый раз, когда меня
спрашивают: «Ну когда уже
рухнут цены на квартиры?»,
возможно, мне самой
недвижимость как инвестиция
была бы уже не нужна**

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Обвала ждут давно. Особенно логика нравится такая: ипотека дорогая, значит покупать никто не может, значит спрос исчезнет, значит продавцы испугаются и квартиры подешевеют процентов на 30-40.

В теории красиво.

В жизни недвижимость почему-то отказывается читать наши теории. Я не жду обвала рынка недвижимости в классическом понимании этого слова.

Коррекция отдельных объектов, сегментов и локаций — конечно. Снижение реальной стоимости с учётом инфляции — вполне. Торг, скидки, акции застройщиков — уже есть. Но сценарий, при котором весь рынок одновременно просыпается утром дешевле на 30%, я считаю маловероятным.

Почему?

Во-первых, недвижимость — очень инертный рынок.

Если акции упали на бирже на 20%, их стоимость изменилась сегодня. С квартирой всё немного иначе.

Собственник вчера хотел 20 млн, сегодня ему говорят, что рынок изменился и квартира стоит 17 млн, а он отвечает: «Спасибо, я подожду». И ждёт. Месяц. Три. Полгода.

Особенно если у него нет кредита, долгов, срочного переезда и других причин продавать здесь и сейчас.

Поэтому при ухудшении ситуации мы сначала видим не падение цен, а увеличение сроков экспозиции и количества объектов, которые месяцами висят в рекламе.

Во-вторых, рынок сейчас очень неоднородный.

Есть квартира с нормальной планировкой, хорошим ремонтом, понятными документами и адекватной ценой.

На неё есть звонки. А через дорогу стоит объект, собственник которого мысленно уже продал его арабскому шейху, поэтому назначил цену на 20% выше рынка и третий месяц удивляется отсутствию покупателей. Средняя цена этих двух квартир мало что рассказывает о реальном рынке. Сегодня

Я НЕ ЖДУ ОБВАЛА РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ В КЛАССИЧЕСКОМ ПОНИМАНИИ ЭТОГО СЛОВА

хороший ликвидный объект и переоценённый неликвид — практически два разных рынка. В-третьих, высокая ипотечная ставка действительно ограничивает спрос. Это факт. Ключевая ставка Банка России сейчас составляет 14%, и рыночная ипотека всё ещё остаётся дорогой.

Но ставка уже снижается, а рынок очень внимательно следит за этим движением. Чем доступнее будет становиться кредит, тем больше отложенного спроса начнёт возвращаться. И вот здесь возникает парадокс для тех, кто ждёт идеального момента. Человек говорит: «Сейчас покупать не

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

ЧТО УНОСИТ С СОБОЙ РАЗРАБОТЧИК: КАК КОМПАНИИ ПЕРЕЖИТЬ УХОД КЛЮЧЕВОГО СПЕЦИАЛИСТА БЕЗ СПОРА ОБ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

ДМИТРИЙ ХАРИТОНОВ, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ МЕДИАТОР

...Компания смотрит на разработку как на результат инвестиций. Она оплачивала рабочее время, оборудование, исследования, ошибки и доступ к данным. Разработчик воспринимает тот же результат как часть собственной профессиональной биографии...

...От сотрудника требуют не использовать «ничего из того, что он узнал на работе», но не могут объяснить, какие именно сведения закрыты. Работник в ответ начинает сам определять допустимую границу, чаще всего в собственную пользу...

...Разработчик может унести опыт и способность создавать новое. Но он не вправе превращать доверенные ему материалы в стартовый капитал следующего проекта...



Татьяна Новикова

юрист

Раздел кредита после развода: кто будет платить кредит в 2026?

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

К сожалению, иногда браки расторгаются, и бывшие супруги делят не только имущество, но и кредитные обязательства. Рассмотрим несколько судебных дел 2026 года, выбирая из них только требования о разделе кредитных обязательств, чтобы выяснить, на что обращает внимание суд.

ДЕЛО №1¹

Супруги Ш. находились в браке с 2016 по 2021 г. Брачный договор не заключали. Истец Ш. обратилась с иском к бывшему супругу о разделе совместно нажитого имущества. Ответчик обратился в суд со встречным иском о разделе совместно нажитого имущества и взыскании с бывшей супруги ½ доли от выплаченных им денежных сумм по кредитам.

В части разрешения требований о разделе кредитных обязательств суд оснований для раздела кредитных обязательств по требованиям встречного иска не усмотрел.

Три кредитных договора были заключены между гражданином Ш. и банком: в 2018 году в целях капремонта или иных неотделимых улучшений жилого помещения №1. В 2019 году в целях капремонта или иных неотделимых улучшений жилого помещения №2. В 2021 году на неотделимые улучшения объекта недвижимости №3.

Суд отметил, что кредитные средства по договору 2019 г., были необходимы ответчику на нужды, не связанные с семейными, доказательства обратного отсутствуют. Квартира, переданная ответчиком в залог по до-

¹ Определение по делу № 33-10630/2026 от 04 марта 2026 года СКГД Мосгорсуда, Решение по делу № 2-522/2023 от 21 декабря 2023 года Симоновского районного суда.

говору ипотеки, ему и принадлежит. Квартира, на ремонт которой брал кредит, приобретена до заключения брака и соответственно является его индивидуальным имуществом.

ДЕЛО №2²

Суд установил, что супруги К. состояли в браке с 2005 г. по 2022 г., имеют двоих детей. Брачный договор не заключался. После расторжения брака бывшая супруга (истец) подала иск о разделе общего имущества и долгов.

В период брака, в 2018 году, истец заключил целевой кредитный договор на приобретение спорного автомобиля. Возврат суммы кредита и причитающихся процентов должны производиться путем внесения ежемесячных платежей.

Гражданин К. предъявил встречный иск бывшей супруге о признании общим долгом сторон обязательств по возврату суммы кредита и уплате процентов за пользование им по кредитному договору 2018 года, заключенному истцом и по кредитному договору 2017 года, заключенному им (ответчиком), определив их доли равными, и взыскании денежных средств, уплаченных в счет погашения задолженности по договору 2018 г.

Суд первой инстанции признал общим долгом обязательство по возврату суммы кредита и уплате процентов за пользование им по кредитному договору 2018 г., определив их доли равными (по ½ доли).

В период брака, в 2017 году, ответчик заключил кредитный договор. Кредит не имел целевого назначения. Ранее на основании решения и определения суда с ответчика взыскана задолженность по кредитному договору.

Суд, частично удовлетворяя встречные требования ответчика о признании общим долгом сторон обязательства по возврату суммы кредитов и уплате процентов за пользование им по кредитному договору 2018 года,

² Определение по делу № 33-0031/2026 от 16.06.2026 СКГД Мосгорсуда, решение по делу № 02-4903/2024 от 23 декабря 2022 г. Кузьминского райсуда.

заключенному истцом и по кредитному договору 2017 года, заключенному ответчиком, и взыскании денежных средств, уплаченных в счет погашения задолженности по договору 2018 года, учел следующие обстоятельства:

1) Кредитный договор 2018 г. заключен с истцом, а денежные средства, полученные по нему, потрачены на приобретение спорного автомобиля, который признан судом общим имуществом сторон. Поэтому обязательство истца по возврату суммы кредита и уплате процентов за пользование им по кредитному договору 2018 г., заключенному истцом является общим долгом сторон.

2) Истец не являлся стороной кредитного договора 2017 г., заключенного ответчиком, не давал согласие на возникновение у ответчика обязательств по нему. Ответчик не представил суду доказательства, объективно подтверждающих, что денежные средства, полученные им по кредитному договору 2017 г., использованы на нужды семьи. Обязательство ответчика по возврату суммы кредита и уплате процентов за пользование им по кредитному 2017 г., заключенному ответчиком – личный долг ответчика.

ДЕЛО №3³

Истец В. подал иск к бывшей супруге о признании кредитного договора совместно нажитым имуществом, о взыскании денежных средств.

Судом установлено, супруги В. находились в браке с 2015 г. Имеют троих детей. Брак расторгнут 02.10.2023 г. Решением суда произведен раздел совместно нажитого имущества, но не заявлялось требование о признании кредитного договора совместно нажитым имуществом.

В 2020 г. между банком и супругами В. был заключен кредитный договор. С октября 2023 г. по февраль 2026 г. истец выплатил некую сумму по кредитному договору. Поскольку по условиям кредитного договора соза-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**



МАК ПАРТНЕРЫ

Алексей Козаков

Адвокат Коллегии адвокатов города Москвы «МаК партнеры», <https://t.me/totkozakov>

РАЗДЕЛ КРЕДИТА ПОСЛЕ РАЗВОДА: КТО БУДЕТ ПЛАТИТЬ В 2026 ГОДУ?

Развод в России в 2026 году — это не только раздел имущества, но и распределение общих долгов. Раздел совместных кредитов становится одной из главных болевых точек в разделе имущества.

Распространено заблуждение, что кредит, оформленный на одного супруга, на нем и остается автоматически. Однако семейное законодательство и судебная практика добавляет красок в этот серый и унылый вопрос.

Итак. Правовая основа — нормы Семейного Кодекса и руководящие (с недавнего времени) разъяснения Верховного Суда.

Согласно п. 3 ст. 39 СК РФ, общие долги супругов при разделе общего имущества распределяются между ними пропорционально присужденным им долям, но по умолчанию доли признаются равными. Это значит, что если вы в суде «умолчите» об основаниях отступления от равенства — никто от них не отступит.

Ст. 45 СК РФ устанавливает, что по обязательствам одного из супругов взыскание может быть обращено лишь на его имущество. Это значит, что если долг или кредит «личный», то есть не потраченный на семью, а на «плейстейшн в гараж», то он будет отнесен на одного из супругов.

Однако, и из этих правил есть исключения. Решающее значение имеет не подпись в договоре, а цель расходования средств.

Общим кредит признают, если он был взят по инициативе обоих супругов (созаемщики) или использован на нужды семьи: покупку жилья, оплату ипотеки, ремонт, лечение членов семьи, покупку продуктов, бытовой техники, в оплату обучения детей.

При разделе ипотечной квартиры через суд общий долг делится пропорционально присужденным долям, а поскольку погашение ипотеки — дело долгое, то после раздела переплативший супруг может требовать от второго супруга половину платежей.

Личным долгом считается кредит, взятый либо до брака, либо потраченный на цели, противоречащие интересам семьи: азартные игры, внебрачные связи, личные дорогостоящие хобби и всякие другие баловства, не связанные с семейными ценностями. Как правило, в потребительских кредитах не указывается цель, а значит — будет действовать презумпция личного долга (и обратное нужно будет доказывать заинтересованной стороне).

Бремя доказывания «общности» кредита лежит на том супруге, который требует признать его общим.

КАК ДОКАЗАТЬ ОБЩИЙ КРЕДИТ?

В ход пойдут:

Чеки

Покупка бытовой техники, автомобиля или недвижимости сразу после получения кредита создаст обоснованное утверждение о расходовании денег именно на эту покупку — чеки храним, а лучше — сканируем и загружаем в «облако».

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

От изысканий до стройки...

А. Никульшин



Александр Никульшин

директор по развитию ООО «НовТехПроект»,

ooo-ntp.ru

dzen.ru/novtechproject

От изысканий до стройки: как на самом деле рождается промышленный объект

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Заказчику кажется, что всё просто: подписал договор с проектной организацией, получил чертежи, начал строить. В зависимости от объекта, на самом деле между этими двумя точками 4-10 месяцев работы, в которых закладывается либо успех будущего объекта, либо проблемы, которые всплывут уже на стройке и обойдутся кратно дороже. За тринадцать лет в промышленном проектировании я убедился в одном: почти все серьезные аварии, срывы сроков и дорогостоящие переделки рождаются не на площадке. Они рождаются на этапе, который заказчик по привычке считает формальностью.

ГЕОЛОГИЯ — ЭТО НЕ БУМАЖКА ДЛЯ ОТЧЁТНОСТИ

Всё начинается с инженерных изысканий: топографии, геологии, климатических характеристик площадки. И именно здесь заказчики чаще всего пытаются сэкономить.

Классическая ситуация выглядит так: «У нас тут вся промзона одинаковая, возьмите геологию с соседнего участка, зачем платить дважды». Звучит логично. На практике — нет. Фундаменты составляют от пятнадцати до тридцати процентов стоимости промышленного объекта, и разница между предполагаемым грунтом и фактическим на конкретном пятне застройки измеряется миллионами рублей. Причём эти миллионы не появляются в смете на проектирование, они появляются на стройке, когда переделывать фундамент приходится по факту, а не по расчёту.

Помню один объект, где коллизия вскрылась уже на монтаже: труба должна была пройти ровно там, где по факту проходила несущая балка. На бумаге всё сходилось идеально, потому что координацию между разделами вовремя не сделали. Три недели простоя бригады. Штрафы по договору генподряда. Экономия, которая должна была сберечь бюджет, в итоге обошлась в разы дороже, чем стоило бы нормальное проектирование с самого начала.

ЗАЧЕМ ПРОЕКТИРОВЩИК ПРОСИТ ПЕРЕЧЕНЬ ДОКУМЕНТОВ НА ДВЕ СТРАНИЦЫ?

Дальше сбор исходных данных: технические условия на подключение, технологическое задание с перечнем оборудования, документы на земельный участок. И здесь разворачивается второй по частоте конфликт с заказчиком.

**ОДНА И ТА ЖЕ ЦИФРА В ДВУХ КОММЕРЧЕСКИХ
ПРЕДЛОЖЕНИЯХ — НЕ ОДНА И ТА ЖЕ ЦИФРА**

Присылаешь перечень исходных данных на две страницы, а в ответ слышишь: зачем вам всё это, проектируйте, потом разберёмся. Приходится объяснять на пальцах. Без технических условий раздел инженерных сетей делается по допущениям и если условия придут позже с другой точкой подключения, переделывается не только сеть, но и планировка, и посадка здания на генплане. Без технологического задания с перечнем оборудования мы фактически проектируем условную коробку, в которую произ-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

От чертежей на кальке до...

Б. Латкин



Борис Латкин

основатель Rocket Group, автор ИИ-платформы для
градостроительства rTIM
rocket-group.ru

От чертежей на кальке до цифрового двойника региона: как ИИ меняет девелопмент и градостроительство

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Строительная отрасль десятилетиями считалась одной из самых консервативных. Долгий инвестиционный цикл, высокая цена ошибки, жёсткое регулирование и привычка полагаться на «ручной» опыт архитекторов годами тормозили проникновение новых технологий в стройку сильнее, чем в любую другую индустрию. Пока ритейл, банки и логистика уже жили в парадигме цифровых платформ, девелопмент продолжал считать себестоимость в Excel, чертить в 2D и хранить историю проекта в разрозненных архивах.

За последние пять лет ситуация изменилась радикально. Как человек, который прошёл путь от операционного управления девелоперскими бизнесами до создания собственной ИИ-платформы для градостроительства, я наблюдал эту трансформацию изнутри, на разных её этапах.

КАК ОТРАСЛЬ ПОСТЕПЕННО ОБРАСТАЛА ЦИФРОВЫМ СЛОЕМ

Цифровизация стройки происходила не поэтапно. Раньше всего технологии закрепились в маркетинге и продажах недвижимости. CRM-системы, сквозная аналитика рекламных кампаний, онлайн-бронирование, виртуальные туры по шоурумам стали привычным инструментарием довольно давно. Продажи напрямую влияют на кэшфлоу, поэтому именно этот контур бизнес был готов автоматизировать быстрее и охотнее всего.

Казалось, что производственные процессы оцифровать будет сложнее, однако случился постепенный переход от плоских чертежей к информационному моделированию, BIM. Внедрялся он не одномоментно: где-то это было органическое решение, где-то во многом следствие ужесточения

нормативных требований к проектам с госучастием. У многих компаний BIM до сих пор используется частично, в отдельных проектах, а не как сквозной стандарт. Именно BIM изменил процесс совместной работы над проектом: архитекторы, конструкторы и инженеры получили общее информационное поле, возможность видеть коллизии на ранней стадии и синхронизировать изменения в реальном времени. BIM впервые превратил проект не просто в набор чертежей, а в структурированный массив данных, с которым может работать искусственный интеллект.

**ВІМ ВПЕРВЫЕ ПРЕВРАТИЛ ПРОЕКТ НЕ ПРОСТО В НАБОР
ЧЕРТЕЖЕЙ, А В СТРУКТУРИРОВАННЫЙ МАССИВ ДАННЫХ,
С КОТОРЫМ МОЖЕТ РАБОТАТЬ ИСКУССТВЕННЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ**

Мы начинали работу на нашей ИИ-платформой в 2017 году. К 2026 году строительная отрасль использует ИИ для автоматизации различных процессов. ИИ развивается параллельно на двух уровнях: стратегическом, государственном, там, где решается судьба целых территорий, и операционном, внутри конкретных девелоперских компаний.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ МЫШЛЕНИЕ В ЭПОХУ ГЕНЕРАТИВНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**



Сергей Конон

Управляющий партнер компании Vita Liberta,
налоговый консультант

Новые схемы мошенников

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

В 2026 году мошеннические схемы окончательно перешли от массовых атак к точечным психологическим операциям с использованием искусственного интеллекта.

Как юрист, сопровождающий компании в пяти юрисдикциях, я вижу главную угрозу даже не технической уязвимости. Увы, это, прежде всего, человеческий фактор. Почему? Злоумышленники активно используют искусственный интеллект для имитации голосов родственников и начальников, генерации поддельных документов и создания дипфейков, которые невооруженным глазом уже не отличить от реальных видео.

Отсюда я вижу несколько наиболее распространенных схем со стороны мошенников (помимо предложенных для рассмотрения) и как для предпринимателей, и для физлиц тоже.

Самая опасная схема – многоэтапная социальная инженерия с подменой номеров. Жертве звонит мошенник под видом сотрудника банка, затем подключается «следователь», все с подменой номеров. Цель заключается в запугивании и мотивации перевести деньги, оформить кредит или передать наличные курьеру. С юридической точки зрения здесь возникает сложный вопрос: добровольная передача денег под воздействием угроз квалифицируется как мошенничество (ст. 159 УК РФ), но доказывать это в суде крайне трудно, особенно если потерпевший сам подписывал кредитные договоры.

Вторая схема – обман с доставкой цветов и посылок. «Курьер» просит назвать код из SMS для подтверждения получения заказа, а на самом деле

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Решения о развитии...

Д. Красилов



Дмитрий Красилов

генеральный директор LAMACON

Решения о развитии логистической сети не возникают из ниоткуда

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Компания выходит в новый регион, расширяет ассортимент, меняет обещанный срок доставки, чтобы не отстать от конкурентов, или понимает, что действующий склад скоро перестанет справляться с объемами. Руководство формулирует вопрос: где разместить новый объект, как перераспределить потоки и во сколько обойдется выбранный вариант.

В течение месяца-двух, пока аналитики рассчитывают в Excel каждый из сценариев, ситуация нередко меняется. Значит ли это, что плохо работает команда аналитиков? Нет, скорее это знак, что сложность цепочки поставок стала слишком высока для «ручной оптимизации».

По мере роста бизнеса скорость проверки гипотез становится одним из главных ограничений. Поэтому одна из важных задач ИТ-инструментов для управления цепями поставок – сократить расстояние между вопросом руководителя и обоснованным ответом. Одним из таких инструментов, широко применимых в мире, но еще не слишком распространенных в России, является модель или двойник цепи поставок.

А КАК ЖЕ EXCEL?

Excel остается удобным инструментом для многих логистических задач. Небольшую сеть с несколькими складами, понятной географией и устойчивыми правилами поставок вполне можно рассчитывать вручную. Проблемы начинаются по мере увеличения числа взаимосвязей.

В мультиэшелонной цепи один товар может идти от поставщика на центральный склад, затем на региональный, а оттуда – клиенту. Другой отправляется напрямую. Для отдельных групп действуют свои требования к

хранению, сроки поставки и правила пополнения. Одновременно меняются тарифы, спрос и ассортимент.

Каждое новое измерение многократно увеличивает количество комбинаций. В какой-то момент команде приходится поддерживать десятки связанных таблиц, вручную переносить допущения и упрощать логику, чтобы файл продолжал работать. Проверить один сценарий еще возможно, несколько альтернатив подряд – уже сложно.

Проблема заключается не только в производительности программы. Ручной расчет плохо сохраняет целостную картину. Изменение расположения склада влияет на транспортные плечи, загрузку остальных объектов, уровень запасов и доступность товара для клиентов.

Переход к специализированным инструментам обычно оправдан в тот момент, когда компания больше не способна точно «воспроизвести» собственную цепь поставок в электронных таблицах и сопоставить сценарии развития с учетом всех вводных.

ДВОЙНИК ЦЕПИ ПОСТАВОК: КАК ЕГО СОЗДАТЬ?

Для анализа сложной сети создают ее математическую модель: описывают инфраструктуру, действующие правила товародвижения, тарифы и ограничения. Расчет сопоставляют с историческими данными и финансовыми показателями, объясняя существенные отклонения. Этот процесс называется «калибровка» - он обеспечивает достоверность решений модели.

На данном этапе самая большая сложность связана со сбором данных. Мастер-данные обычно удается выгрузить из корпоративных систем, но значительная часть правил хранится в головах сотрудников. Например,

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**



Алексей Кузьмин

Член Совета директоров «НФК-Сбережения»,
трейдер, биржевой аналитик, преподаватель

Рынок акций сегодня. Анализ профессионала — какие покупать, какие продавать

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Основная тенденция на российском рынке акций сегодня является понижительной. Важно отметить, что факторы, послужившие причинами ее развития, не исчерпали себя.

Общие негативные факторы — это геополитическая напряжённость и жёсткая денежно-кредитная политика, а также налоговые усиления.

Жесткая денежно-кредитная политика и укрепление рубля делают облигации и вклады более интересными, чем акции — и многие частные инвесторы пока выбирают более консервативные и предсказуемые инструменты. Высокая ключевая ставка влияет на деятельность компаний, делая более дорогими кредиты, инвестиции и в целом операционную деятельность.

И хотя Банк России после периода экстражесткой монетарной политики осуществил некоторое снижение ключевой ставки, ее уровень остается еще слишком высоким. Но еще более важным является то, что последствия длительного сохранения ключевой ставки (более года) в диапазоне 18-21%, будут продолжать сказываться впереди. Многим компаниям потребуется еще много времени, чтобы оправиться, не говоря о новых вызовах, с которыми справятся далеко не все.

Военный конфликт уже давно принял затяжной характер, он коснулся практически всех сфер жизнедеятельности и его разрушительные последствия все больше сказываются даже на территориях, весьма удаленных от линии соприкосновения. То, что мы наблюдаем, скорее, свидетельствует не о локализации, а распространении конфликта. Значит, о перспективах его завершения говорить пока не приходится.

С февраля к геополитической напряжённости и санкционному давлению по причине специальной военной операции добавилось влияние ближневосточного конфликта и закрытия Ормузского пролива.

Наконец, увеличение налоговой нагрузки ложится дополнительным бременем на бизнес. Особенно сложно компаниям с высокой долговой нагрузкой и низкой маржинальностью.

Дополнительно, многие компании занимают выжидательную позицию и отказываются от выплаты дивидендов в пользу аккумулирования денежных средств для нужд бизнеса. Инвесторы, планирующие постоянный денежный поток, выбирают более предсказуемые активы с гарантированными выплатами — в частности, облигации и вклады.

Мы наблюдаем высокий и устойчивый уровень инфляции, все вышеперечисленное способствует замедлению экономического роста. Вопреки всему бизнес пытается выжить, обеспечивая высокий уровень занятости. И это является важным барьером для распространения стагфляционных процессов. Процесс укрепления рубля по отношению к другим валютам в таких условиях скорее говорит о недостатке ликвидности и сохранении высокой потребности в привлечении дополнительного финансирования. Нельзя исключать, что многие предстоящие на организованном рынке IPO и SPO обусловлены высокой потребностью в привлечении финансирования. В целом это способствует снижению риска переоценки, то есть выступает некоторым ограничителем для снижения цены на вторичном рынке, однако для роста акций нужны драйверы. И если индивидуальные драйверы в отношении отдельных акций, в том числе в рамках предстоящих публичных предложений, возможны, то общих драйверов для рынка в настоящее время не наблюдается.

На интерес инвесторов к IPO дополнительно давят опасения об изначальной переоценке компании. Это подтверждается данными о дальнейших торгах на бирже: по итогам 2025 г. только 7 эмитентов из 19 компаний, вышедших на IPO в 2024 – 2025 гг., смогли увеличить стоимость своих акций по сравнению с первоначальной ценой¹.

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Вероника Батхель

ООО «Евразиа́тский Финансовый Дом»

АУСН. Что делает ФНС, а что придётся делать компаниям

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

За 8 месяцев с начала массового применения АУСН (стало пол миллиона налогоплательщиков с 40 тысяч) мы очень много его разбирали и с клиентами на практике и для СМИ.

Было 2 течения: с одной стороны опасения бизнеса, что налоговая теперь будет практически «сидеть внутри компании» и видеть всё, что происходит. С другой от ИФНС сама АУСН во многом позиционировалась как очень простой режим: налоговая сама всё посчитает, отчетности почти нет, делать практически ничего не надо, бухгалтер не нужен. Нет и нет!

Сейчас спустя 7 отчетных периодов видно, что она сложнее и ответственней обычной УСН!

Есть плюсы и минусы, вот основные:

1) В 2026 году АУСН — реальная возможность платить меньше налогов. Временная легальная налоговая лазейка, по которой до конца эксперимента в 2027 году вполне разумно пользоваться бизнесу с оборотом до 60 млн. руб. и не платить НДС. Мы переводили на АУСН компании клиентов именно из-за экономики, и во многих случаях разница получается очень существенная.

2) Полгода назад очень многие боялись: я окажусь у ФНС прямо под микроскопом». На практике этого нет. Да, налоговая получает больше данных автоматически.

Но какого-то особого внимания к компаниям только потому, что они переходят на АУСН, нет, тем более что ПО, собирающее данные — банков

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

АЙТИ-СПЕЦИАЛИСТЫ ВСЕГДА ГОТОВЫ СМЕНИТЬ РАБОТУ

ЕЛЕНА НАЗАРОВА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АЙТИФОКС

...**С**ЕЙЧАС СИТУАЦИЯ ИЗМЕНИЛАСЬ. **Б**ИЗНЕС ОКАЗАЛСЯ В УСЛОВИЯХ БОЛЕЕ ЖЕСТКОЙ ЭКОНОМИКИ, КОМПАНИИ НАЧАЛИ СЧИТАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КАЖДОГО ПРОЕКТА И КАЖДОГО СОТРУДНИКА...

...**И**И УЖЕ ПОЗВОЛЯЕТ АВТОМАТИЗИРОВАТЬ ЧАСТЬ РУТИННОЙ РАБОТЫ И СУЩЕСТВЕННО ПОВЫШАЕТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ РАЗРАБОТЧИКОВ...

...**Р**ЫНОК ПОСТЕПЕННО СМЕЩАЕТСЯ ОТ КОЛИЧЕСТВА СОТРУДНИКОВ К ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ: КОМПАКТНЫЕ КОМАНДЫ, ИСПОЛЬЗУЮЩИЕ СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ, СПОСОБНЫ ВЫПОЛНЯТЬ ТОТ ЖЕ ОБЪЕМ РАБОТЫ БЫСТРЕЕ И С МЕНЬШИМИ ЗАТРАТАМИ...

...**Т**ЕПЕРЬ РАБОТОДАТЕЛИ ИЩУТ НЕ ПРОСТО РАЗРАБОТЧИКОВ, А СПЕЦИАЛИСТОВ, КОТОРЫЕ УМЕЮТ РЕШАТЬ БИЗНЕС-ЗАДАЧИ, БЫСТРО АДАПТИРУЮТСЯ К НОВЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ И РАБОТАЮТ МАКСИМАЛЬНО КАЧЕСТВЕННО...

Натив вместо баннера...

В. Косарев

Василий Косарев

эксперт по интернет-продвижению недвижимости,
основатель диджитал-агентства «Лайка»

Натив вместо баннера: почему рынок недвижимости меняет подход к продвижению

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

ПОЧЕМУ ПРЯМОЙ РЕКЛАМЫ В НЕДВИЖИМОСТИ СТАНОВИТСЯ МЕНЬШЕ

Сегодня рынок недвижимости переживает непростой период. Высокая ключевая ставка, изменение потребительского спроса и растущая конкуренция заставляют девелоперов и собственников коммерческой недвижимости внимательнее относиться к эффективности маркетинговых инвестиций. Однако изменения происходят не только в экономике отрасли. Меняется и сама логика коммуникации с потенциальными покупателями.

По внутренним данным аналитиков диджитал-агентства «Лайка», объём маркируемого рекламного контента в сегменте жилой недвижимости в первом полугодии 2025 года сократился на 74% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В сегменте торговых центров снижение составило 65%.

При этом наметившуюся тенденцию не стоит воспринимать как показатель общего снижения маркетинговой активности. Происходит естественный процесс пересмотра стратегий продвижения.

ЭТАП АДАПТАЦИИ К НОВЫМ ПРАВИЛАМ ЗАВЕРШИЛСЯ

2024 год стал для рекламного рынка периодом адаптации к новым требованиям законодательства о рекламе. После введения обязательной маркировки многие компании предпочли максимально осторожный подход.

Опасаясь штрафов и регуляторных рисков, рекламодатели нередко маркировали даже те материалы, которые фактически находились на границе между рекламой, PR и контентным маркетингом. Для рынка это был период формирования практики, когда бизнесу требовалось понять новые правила игры.

За прошедший год ситуация заметно изменилась. Участники рынка накопили опыт, лучше разобрались в требованиях законодательства и стали точнее определять, какие форматы действительно относятся к рекламе, а какие являются инструментами контентных коммуникаций.

В результате произошло естественное сокращение объёмов маркируемых размещений. Одновременно с этим вырос интерес к форматам, которые позволяют взаимодействовать с аудиторией через экспертный контент и долгосрочное формирование доверия.

ПОЧЕМУ ПРЯМОЙ РЕКЛАМЫ СТАНОВИТСЯ НЕДОСТАТОЧНО

Недвижимость относится к категориям с самым длинным циклом принятия решения. Покупка квартиры, коммерческого помещения или инвестиционного объекта редко происходит под влиянием одного рекламного контакта.

Потенциальный клиент изучает рынок, сравнивает предложения, анализирует репутацию девелопера, следит за новостями проекта и собирает информацию из разных источников. Этот «исследовательский» процесс, как правило, занимает несколько месяцев.

В таких условиях традиционная реклама достаточно ограниченную функцию — помогает привлечь внимание. Для принятия решения клиенту требуется значительно больше информации, чем может дать рекламное объявление. Именно поэтому растёт роль контента, который отвечает на вопросы аудитории, демонстрирует экспертизу компании и помогает сформировать доверие к бренду.

Если раньше конкуренция велась преимущественно за рекламный охват, то сегодня она всё чаще разворачивается в плоскости качества коммуникации.

АУДИТОРИЯ МЕНЯЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРИВЫЧКИ

Трансформация маркетинга недвижимости происходит на фоне изме-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**



Нина Аржанникова

юрисконсульт

Какие юридические обстоятельства имеют существенное значение при определении размера заработной платы в случае признания трудовых отношений в суде?

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

В законе ясно сказано, что в трудовом договоре с работником в обязательном порядке должны быть указаны: размер тарифной ставки или оклада, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты. Размер зарплаты должен зависеть от таких факторов, как: квалификация работника, сложность, количество и качество работы.

Если работодатель уклоняется от заключения письменного трудового договора, суд вправе обязать заключить его, а также взыскать заработную плату за весь период фактических трудовых отношений.

Как определяется размер зарплаты в том случае, если трудовой договор изначально не был заключен?

КАКИМИ ПРАВОВЫМИ НОРМАМИ РУКОВОДСТВУЮТСЯ СУДЫ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ РАЗМЕРА ЗАРПЛАТЫ В СЛУЧАЕ ПРИЗНАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Начнем с того, что изначально право на вознаграждение за труд, без какой бы то ни было дискриминации, защищается законом. Прежде всего гарантом обеспечения данного права служит часть 3 статьи 37 Конституции РФ.

В соответствии со статьей 2 ТК РФ одним из основных принципов правового регулирования трудовых отношений признается обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное существование человека для него самого и его семьи.

Каждый работник имеет право на своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, количеством и качеством выполненной работы (абзац 5 части 1 статьи 21 ТК РФ). Данному праву работника корреспондирует обязанность работодателя выплачивать в полном размере причитающуюся работнику заработную плату в установленные законом или трудовым договором сроки и соблюдать трудовое законодательство, локальные нормативные акты, условия коллективного договора и трудового договора (абзац 7 части 2 статьи 22 ТК РФ).

**ЕСЛИ РАБОТОДАТЕЛЬ УКЛОНЯЕТСЯ ОТ ЗАКЛЮЧЕНИЯ
ПИСЬМЕННОГО ТРУДОВОГО ДОГОВОРА, СУД ВПРАВЕ
ОБЯЗАТЬ ЗАКЛЮЧИТЬ ЕГО, А ТАКЖЕ ВЗЫСКАТЬ
ЗАРАБОТНУЮ ПЛАТУ ЗА ВЕСЬ ПЕРИОД ФАКТИЧЕСКИХ
ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ**

В силу части 1 статьи 16 ТК РФ трудовые отношения возникают между работником и работодателем на основании трудового договора. Обязанность по надлежащему оформлению трудовых отношений с работником (заключение в письменной форме трудового договора, издание приказа (распоряжения) о приеме на работу) законодатель возложил на работодателя.

Обязательными для включения в трудовой договор являются условия оплаты труда (в том числе размер тарифной ставки или оклада (должностного оклада) работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты) (абзац 5 части 2 статьи 57 ТК РФ).

Из системной взаимосвязи указанных норм следует, что при разрешении споров работников по поводу наличия задолженности по заработной плате в первую очередь, подлежат применению положения локальных нормативных актов, устанавливающих систему оплаты труда, а также условия трудового договора.

Часть 3 статьи 16 ТК РФ к основаниям возникновения трудовых отношений между работником и работодателем относит фактическое допущение работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его уполномоченного представителя в случае, когда трудовой договор не был надлежащим образом оформлен. Данная норма представляет собой дополнительную гарантию для работников, приступивших к работе с разрешения уполномоченного должностного лица без заключения трудового договора в письменной форме, и призвана устранить неопределенность правового положения таких работников (пункт 3 определения Конституционного Суда Российской Федерации от 19 мая 2009 года N 597-О-О).

Если работодатель уклоняется от заключения письменного трудового договора, суд вправе обязать заключить его, а также взыскать заработную плату за весь период фактических трудовых отношений. **Но как определить размер зарплаты в том случае, если трудовой договор не был заключен?**

КАКИМИ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМИ РУКОВОДСТВУЮТСЯ СУДЫ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ РАЗМЕРА ЗАРПЛАТЫ В СЛУЧАЕ ПРИЗНАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

Для начала отметим, что в случае признания трудовых отношений в суде для разрешения спора относительно размера задолженности по заработной плате, подлежащей взысканию, существенное значение имеет совокупность следующих обстоятельств:

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Завод построил на своей территории высотные дома. Как идут судебные споры?

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**



Юрий Александров

Директор юридической компании А.Лигал,
г. Санкт-Петербург

В ситуации, когда завод строит на своей земле многоквартирные дома, ключевое значение имеет в какой территориальной зоне градостроительного зонирования находится такой земельный участок. В силу с. 222 ГК РФ в целях того, чтобы построенное здание не было самовольной постройкой и на него можно было оформить право собственности, требуется, чтобы утвержденный градостроительный план земельного участка позволял строительство на нем многоквартирных жилых домов.

Если, например земельный участок находится в территориальной зоне «промышленные земли» либо в любой другой территории, на которой не допускается возведение многоквартирных жилых домов, то строительство будет незаконным, такие постройки можно будет снести по иску прокурора, администрации либо собственников соседних земельных участков, чьи права могут быть нарушены (п.19 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 12.12.2023 N 44) «О некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при применении норм о самовольной постройке». Актуальная судебная практика подтверждает такой подход, например Определение Четвертого кассационного суда общей юрисдикции от 30.11.2023 по делу N 88-38014/2023, 2-1100/2022; Определение Восьмого кассационного суда общей юрисдикции от 19.03.2020 N 88-1506/2020 по делу N 2-8/2018. Если же земельный участок расположен в территориальной зоне, которая позволяет строить многоквартирные жилые дома, то проблем не будет. Завод может его строить и оформить на него право собственности. Узнать о правилах градостроительного зонирования и том, что можно, а чего нельзя делать на земельном участке, можно путем заказа через госуслуги градостроительного плана земельного участка либо путем направления соответствующего запроса в местную администрацию.

Комментарии экспертов...



Пантелей Самаркин

*адвокат по вопросам призыва, военной службы,
мобилизации и военно-врачебной экспертизы*

Один из показательных споров дошел до Верховного суда: собственник земельного участка с видом использования «для эксплуатации завода» решил построить жилье и получил от администрации разрешение на условно разрешенный вид использования — малоэтажную многоквартирную застройку. Промышленное предприятие пыталось оспорить это решение, ссылаясь в том числе на санитарно-защитную зону. Верховный суд в итоге оставил в силе акты, которыми требования предприятия были отклонены: установленной в предусмотренном порядке санитарно-защитной зоны для промышленного объекта не оказалось. Дело № А53-37781/2021, определение ВС РФ от 21 марта 2023 года № 308-ЭС22-25486.

Для подобных споров это принципиальный момент. Суд исследует юридический статус земли, градостроительные регламенты, разрешительную документацию и существование санитарно-защитной зоны. Поэтому соседство высотного дома с заводом само по себе еще не решает судьбу строительства. Ошибка предприятия, которое своевременно не оформило санитарно-защитную зону, впоследствии может существенно осложнить попытку остановить жилую застройку рядом с производством.

СТАРТАПЫ & ИДЕИ ДЛЯ БИЗНЕСА

№ 2
2026



Анар Данилов,
руководитель проекта
Cupulat



Тихон Резцов, генеральный
директор Лаборатории
Типографики Шрифтовик



Андрей Голунов,
бизнес-терапевт



Элина Малагова,
маркетолог-стратег,
бизнес-консультант



Светлана Колесникова,
ментор от Сбера и
наставник бухгалтеров



Надежда Лемутова,
руководитель «Налоговый
компас»



Ольга Черепякина,
руководитель отдела
digital-агентства iconcontext



Дмитрий Мирошников,
генеральный директор
«Симедика РУ»



Дмитрий Ткаченко,
бизнес-тренер



Екатерина Авдеева,
Корпорация недвижимости
«АСТОРИУС»



Анастасия Белаш,
департамент E-Commerce
компании ICONICOLOR



Джули Борт, редактор
отдела стартапов в
TechCrunch

ГЛАВНАЯ
ТЕМА
НОМЕРА:

УПРАВЛЕНИЕ

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА

БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

УПРАВЛЕНИЕ
ПЕРСОНАЛОМ

www.TOP-PERSONAL.ru

«Отрицательные» общедомовые расходы нельзя просто потерять

(Ещё одно летнее разъяснение Минстроя: если при расчётах КР на СОИ образовался отрицательный объём, его стоимость должна быть возвращена собственникам в последующих периодах. И даже смена УК не должна обнулять этот перерасчёт. При смене управляющей компании собственникам стоит особенно внимательно проверять строки, связанные с перерасчётами).

Источник: [HTTPS://BANK.YUGA.RU/NEWSFEED/8326/](https://bank.yuga.ru/newsfeed/8326/)

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**



Глеб Гилинский

ГК «Прайм»

Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации выпустило письмо от 29 июня 2026 г. N 39405-ДН/04, где излагает свою позицию по вопросу начисления платы за коммунальные ресурсы, потребляемые при содержании общего имущества собственников помещений в многоквартирном доме (будем называть их КР СОИ). В частности, там разбирается вопрос о длительном (более одного расчётного периода) наличии т.н. «отрицательного ОДН»- ситуации, когда сумма начислений за ресурс во всех помещениях выше, чем показания общедомового прибора учёта.

Для того, чтобы разобраться с данной ситуацией придётся сделать несколько важных замечаний.

Во-первых, плата за ОДН является жилищной, а не коммунальной услугой. Из этого следует, что расчёты по данной услуге могут производиться только с управляющей, а не с ресурсоснабжающей организацией (Определение ВС РФ от 16.07.2018 № 308-ЭС18-3279).

Во-вторых, услуга эта оказывается на основе двух договоров- договора между собственником и управляющей организацией (УО) и между УО и ресурсоснабжающей организацией (РСО).

В-третьих, долги и обязательства, связанные с оказанием жилищных и коммунальных услуг при смене УО могут быть уступлены новой УО (Определение ВС РФ от 15 марта 2022 г. N 308-ЭС21-22821).

Теперь рассмотрим аргументы, которые приводит Минстрой РФ.

Комментарии экспертов...

Во-первых, КР СОИ рассчитывается путем подомового учёта и законом не установлено число периодов, в течении которых может фиксироваться т.н. «отрицательный ОДН» и производится перерасчёт по услуге КР СОИ в связи с этим. Данное утверждение является верным.

Во-вторых, права собственников на получение перерасчёта (в виде снижения начислений в будущем периоде) по жилищной услуге в порядке подпункте «е» пункта 29(2) Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 13 августа 2006 г. N 491 (ПП 491) является неотъемлемым от права собственности на помещение, т.е. зависит от непрерывности владения помещением, а не от наличия договорных отношений с УО. КР СОИ не зависит от смены УО. В частности, письмом утверждается, что «Поскольку отрицательные объемы КР СОИ, определяемые в соответствии с положениями подпункта «а» пункта 21(1) Правил N 124 и подпункта «е» пункта 29(2) Правил N 491, учитываются по каждому многоквартирному дому как в текущем, так и в последующих расчетных периодах, то смена управляющей организации не должна приводить к утрате возможности учета суммы отрицательного объема КР СОИ в следующих расчетных периодах при определении соответствующих объемов коммунальных ресурсов, подлежащих оплате потребителями. Потребители не могут быть лишены права учета в расчетах за КР СОИ того объема коммунального ресурса, который фактически не был потреблен в многоквартирном доме в расчетном периоде, в котором образовался такой отрицательный объем.» Из данного утверждение делается вывод о том, что новая УО должна в силу закона производить перерасчёт КР СОИ, возникшей в период. Мы не можем согласиться с данным утверждением. Согласно ст. 307(2) ГК РФ обязательства возникают из договора. Статьей 162 ЖК РФ установлены требования к договору управления, заключаемому между УО и собственником. Положения этой статьи не предусматривают автоматическое «наследование» обязательств предыдущей УО перед собственниками. Более

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Комментарии экспертов...



Пантелей Самаркин

*адвокат по вопросам призыва, военной службы,
мобилизации и военно-врачебной экспертизы*

Минстрой в июне 2026 года подтвердил важный для собственников принцип: «отрицательные» общедомовые расходы закрепляются за конкретным домом и должны учитываться в следующих расчетных периодах до полного зачета. Даже смена управляющей компании не обнуляет накопившийся минус. По сути, речь идет о ресурсе, который уже был оплачен сверх фактически определенного общедомовым прибором учета объема.

Судебная практика этот подход уже поддерживает. Например, по делу № А63-9567/2024 спор возник из-за отрицательного объема холодной воды в 136,059 куб. м, который ресурсоснабжающая организация впоследствии не учла. Суд указал: отказ переносить такой минус на следующие периоды фактически позволяет поставщику сохранить излишне полученную оплату и приводит к неосновательному обогащению. <https://sudact.ru/arbitral/doc/tKspOIxf97ob/>

Практический совет жильцам: если в доме меняется управляющая организация, стоит запросить итоговую сверку КР СОИ и проверить, перенесен ли накопленный отрицательный объем. Если он исчез из расчетов, сначала следует письменно потребовать перерасчет, а при отказе вопрос уже можно ставить перед жилищной инспекцией или судом.

ЗАПРЕТИТЬ НЕЛЬЗЯ ОСТАВИТЬ: ЧТО ДЕЛАТЬ БИЗНЕСУ, ЕСЛИ СОТРУДНИКИ ИЩУТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ЗАРАБОТОК

ЕКАТЕРИНА ГОРБАЧЕВА, ЭКСПЕРТ БУХГАЛТЕРИИ ДЛЯ БИЗНЕСА «Моё дело»

...С ОДНОЙ СТОРОНЫ, УВОЛИТЬ ЧЕЛОВЕКА ЗА ПОДРАБОТКУ НЕЛЬЗЯ, С ДРУГОЙ — ИЗ-ЗА ЭТОГО КОМПАНИЯ РИСКУЕТ СТОЛКНУТЬСЯ С ВЫГОРАНИЕМ СОТРУДНИКА, УТЕЧКОЙ ДАННЫХ ИЛИ КОНФЛИКТОМ ИНТЕРЕСОВ...

...РАБОТОДАТЕЛЬ НЕ ВПРАВЕ ТРЕБОВАТЬ ОТЧЁТА О ЛЮБОЙ СТОРОННЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРЕДУСМОТРЕНО ЗАКОНОМ (НАПРИМЕР, ДЛЯ ГОССЛУЖАЩИХ) ИЛИ СПЕЦИФИКОЙ ДОЛЖНОСТИ...

...Однако у работодателя остаются законные рычаги влияния. Он имеет право требовать качественного выполнения своих обязанностей. К сотруднику, который из-за «второй смены» стал работать хуже, опаздывать или пропускать дедлайны применяются стандартные дисциплинарные взыскания...

Комментарии экспертов...

Новая оферта Wildberries

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Комментарии экспертов



Василий Орленко

кандидат юридических наук, Управляющий
партнер юридической компании «Орленко и
партнёры»

Удары беспилотниками по складам Wildberries поставили многих продавцов, реализующих товары через этот маркетплейс, в крайне сложные условия (а некоторых даже на грань разорения). Конечно, Wildberries уже пообещал частично компенсировать потери, но пока не ясно, какое количество пострадавших предпринимателей сможет получить компенсацию и в какой степени. Тем не менее, масштабы ущерба позволяют предположить, что всё и всем компенсировать маркетплейс просто не сможет.

«Масла в огонь» подливает то, что незадолго перед началом ударов (7 июля) Wildberries утвердил новую оферту, однозначно относящую повреждения вследствие воздействия беспилотных летальных аппаратов к форс-мажору, исключающему ответственность маркетплейса.

Таким образом, мы можем ожидать многочисленных судебных споров между пострадавшими продавцами и Wildberries

Суть противостояния сводится к двум острым вопросам: 1) действует ли условие об освобождении Wildberries от ответственности в отношении товаров, привезенных на склад до 7 июля, когда действовала старая оферта, где о беспилотниках не было ни слова; 2) можно ли назвать «чрезвычайным» то, что должно был предвидеть профессиональный складской оператор?

1. Основополагающим аргументом продавцов в споре служит принцип отсутствия обратной силы договора, закрепленный в статье 425 Гражданского кодекса. Норма устанавливает, что обязательства сторон возникают с момента заключения сделки. Из этого следует,

Комментарии экспертов...

что новая редакция оферты (№ 98 от 7 июля), в которую впервые были включены положения об освобождении от ответственности за атаки БПЛА, распространяет свое действие исключительно на отношения, сложившиеся после 7 июля

Если же товар был принят на склад по старым правилам (оферта №97), Wildberries не вправе в одностороннем порядке ухудшать положение продавца «задним числом». Для обратной силы договора требуется соглашение сторон. В данном же случае маркетплейс изменил правила в одностороннем порядке. Арбитражные суды уже признавали подобные действия маркетплейсов недопустимыми (например, по делу № А41-29215/2023).

**УГРОЗА БПЛА ПЕРЕСТАЛА БЫТЬ «ИСКЛЮЧИТЕЛЬНОЙ»
И СТАЛА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ РИСКОМ, КОТОРЫЙ
РАЗУМНЫЙ УЧАСТНИК ОБОРОТА ОБЯЗАН ПРЕДВИДЕТЬ И
МИНИМИЗИРОВАТЬ**

Таким образом существуют весомые правовые аргументы в пользу того, что к товарам, завезенным до 07.07. 2026 г, новая оферта не применяется, и Wildberries обязан возмещать ущерб.

2. Не исключено, что в ходе судебных разбирательств Wildberries будет апеллировать к тому, что освобождение от ответственности

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Вызов директора в ФНС: что делать при отъезде?

От ФНС директору ООО пришло требование явиться для дачи пояснений. Вопрос о выплатах физлицам без отражения в налогооблагаемой базе по налогу на доходы физлиц. Выплаты физлицам — это были выплаты самозанятым.

Что делать в такой ситуации директору, если он надолго уехал в дальний регион?

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**



Александр Гусев

Старший юрист Юридического бюро «Мозго и партнеры»

<https://mosgolaw.com/>

Получение требования от налоговой инспекции требует быстрой и четкой реакции со стороны руководства компании. Если директор находится в дальнем регионе и не может явиться лично, игнорировать вызов категорически нельзя. В первую очередь необходимо направить в ФНС официальное ходатайство о переносе даты совместного рассмотрения или о проведении опроса посредством видеоконференцсвязи. К этому письму обязательно нужно приложить копии документов, подтверждающих уважительную причину отсутствия, например, билеты или командировочное удостоверение. Одновременно с этим генеральный директор может оформить нотариальную доверенность на представление интересов компании на штатного юриста, главного бухгалтера или привлеченного адвоката. В таком случае уполномоченный представитель сможет явиться в инспекцию вместо руководителя и дать все необходимые разъяснения.

Параллельно следует подготовить письменные пояснения по сути возникшего у налогового органа вопроса. В тексте ответа нужно подробно разъяснить, что указанные денежные средства выплачивались исключительно официальным самозанятым лицам. К пояснениям необходимо приложить договоры, акты выполненных работ, а также чеки, сформированные исполнителями в приложении «Мой налог». Наличие этих документов доказывает отсутствие у компании обязанности по удержанию НДФЛ и начислению страховых взносов. Правильно оформленный пакет документов, переданный через электронный документооборот, чаще всего полностью снимает претензии инспекторов. Грамотные и своевременные действия помогут бизнесу избежать штрафов за неявку и успешно пройти налоговую проверку на расстоянии.

УЕЗЖАЙТЕ ДОМОЙ! Путин подписал жесточайший закон Мигрантов массово выдворяют за 15 дней!

Источник: [HTTPS://YOUTU.BE/MZDq4x6zq4U?si=AV3G0таOQTS52uv5](https://youtu.be/MZDq4x6zq4U?si=AV3G0таOQTS52uv5)

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**



Алёна Яковлева

Управляющий партнер «РосКо – Консалтинг и аудит»

ЧЕМ БИЗНЕСУ ГРОЗИТ НОВАЦИЯ?

Новые, ужесточенные миграционные правила вступят в силу с 1 января 2027 года. 26 июля опубликовали подписанный президентом РФ Федеральный закон от 26.07.2026 № 241-ФЗ, вносящий изменения в Федеральный закон № 115-ФЗ «О правовом положении иностранцев».

ЧЕМ ОНИ ГРОЗЯТ ДЛЯ БИЗНЕСА

Пока что новый риск для работодателей связан с повышением требований по зарплате оплаты высококвалифицированных сотрудников (ВКС): научные сотрудники и преподаватели должны получать не менее 358,5 тысяч рублей в месяц, а другие ВКС — уже 717 тысяч рублей, и каждый год размер оплаты будет индексироваться по мере роста средней зарплаты в РФ. В остальном бизнес сталкивается с уже действующими рисками при оформлении иностранцев. Любая просрочка документов автоматически влечет проверки от МВД (статья 32 Федерального закона от 25.07.2002 № 115-ФЗ) Отсутствие уведомления МВД о заключении договора, аннулирование или отсутствие разрешительных документов (в том числе патента), расхождение профессии в документах или принятие не по квоте обойдутся в 400 – 800 тысяч рублей (статья 18.15 КоАП). Новые правила больше бьют по работникам, особенно на патентах.

ОБЯЗАННОСТЬ ОТЧИТЫВАТЬСЯ ПО ДОХОДАМ

Иностранные работники на патенте будут отчитываться о своих доходах, которые не могут быть меньше прожиточного минимума по субъекту их

Комментарии экспертов...

проживания и на себя, и на каждого своего ребенка или другое лицо на иждивении (пункт 1 статьи 1 Федерального закона от 26.07.2026 № 241-ФЗ). Общий минимум на душу населения умножают на коэффициент субъекта РФ, а если у иностранца работа сразу в двух субъектах, считают по большему коэффициенту (пункт 2 статьи 1 Федерального закона от 26.07.2026 № 241-ФЗ)

Если доходы иностранного гражданина падают ниже установленной планки, то работодателя уведомляют о сокращении срока пребывания работника с патентом — значит у работника останется 3 дня на выезд из страны. Как только патент заканчивается или его аннулируют, у гражданина остается 15 дней на выезд из страны вместе с детьми. Если ребенок иностранца достигает 18 лет, он будет обязан или оформить патент, или покинуть страну за 30 дней, если нет других оснований для пребывания (например, ВНЖ).

НДФЛ

Иностранец обязан сам платить авансовый НДФЛ, что будут регулярно проверять (подпункт а) пункта 2 статьи 1 Федерального закона от 26.07.2026 № 241-ФЗ). С 10 августа МВД за неуплату НДФЛ аннулирует патент. Текущая ставка — 1200 рублей ежемесячно, платежи не зависят от категории работодателя или вида договора (поправка в части 2 статьи 227.1 Налогового Кодекса). А с 2027 года размер будет меняться, смотря какая у работодателя категория и какой вид деятельности у работника.

Базовый размер НДФЛ будут индексировать на коэффициент-дефляторы. Федеральный коэффициент установлен приказом Минэкономразвития от 06.11.2025 № 734. Другие регионы могут ставить коэффициенты выше. За каждое лицо на иждивении половина стоимости аванса прибавляется к основному (поправка в части 2 статьи 227.1 Налогового

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Путин разрешил контрабандистам и создателям ОПГ служить в армии по контракту

ИСТОЧНИК: [HTTPS://DZEN.RU/A/ANMEW0gF0B8if4mJ](https://dzen.ru/a/ANMEW0gF0B8if4mJ)

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**



Пантелей Самаркин

*адвокат по вопросам призыва, военной службы,
мобилизации и военно-врачебной экспертизы*

Если говорить простыми словами, государство расширило круг обвиняемых и осуждённых, которым разрешат заключить контракт с Минобороны в период мобилизации, военного положения или военного времени.

Однако громкий заголовок про «создателей ОПГ» юридически неточный. Организаторам и руководителям преступных сообществ по части 1 статьи 210 УК РФ контракт по-прежнему закрыт. Поправки коснулись участников преступного сообщества по части 2 статьи 210. Такая же ситуация с бандитизмом: участникам банды разрешат заключать контракт, а организаторам банды — нет.

Заключение контракта также не означает, что человека сразу простили и сняли с него все обвинения. Уголовное дело могут приостановить, а осуждённого — условно освободить от дальнейшего наказания. Полное освобождение возможно после получения государственной награды либо увольнения со службы по предусмотренным законом основаниям. Если во время службы человек совершит новое преступление, ему назначат наказание уже по совокупности. Вопрос здесь даже шире права. Речь идёт о допуске к оружию и военной службе людей с опытом участия в организованных преступных структурах, контрабанде оружия или наркотиков. Закон предусматривает контроль со стороны командования, однако многое будет зависеть от реального отбора, проверки кандидатов, их распределения и дисциплины в конкретных подразделениях. Есть и техническая ошибка в опубликованном списке: организация незаконной миграции предусмотрена статьёй 322.1 УК РФ, а не 332.1. Сами поправки вступают в силу 15 августа 2026 года.

Рецензия на журнал...

С. Бадаева

Светлана Бадаева

эксперт

Рецензия на журнал «Управление персоналом» №22

Эксперт готов дать читателям более
подробные устные консультации на договорной основе.
Ждем запросы их на адрес: **7447273@bk.ru**

Рецензия

Свежий номер журнала «Управление персоналом» получился невероятно насыщенным и многогранным. Редакции удалось собрать под одной обложкой как признанных экспертов, так и новых авторов, предлагающих нестандартные взгляды на привычные управленческие задачи. От найма и мотивации до адаптации бизнеса к современным реалиям рынка — каждый материал этого номера дает практический инструмент для внедрения.

Особого внимания заслуживают три новых эксперта, чьи мысли и идеи формируют актуальную повестку номера.

Юлия Баган в материале о фитнес-индустрии («Почему современные фитнес-клубы теряют клиентов...») поднимает важную тему: главный продукт клуба — это не абонемент и не квадратные метры зала, а привычка клиента заботиться о своем здоровье. Её ключевая мысль о трех базовых потребностях (время, выбор, внимание) легко проецируется на любую сервисную сферу и бизнес, работающий с клиентами.

Вячеслав Дель в статье «Интуиции в найме недостаточно» аргументированно доказывает, что в подборе сотрудников пора уходить от принципа «понравился — берём». Его подход с тестами, чек-листами, неожиданными вопросами (вплоть до «Сколько жёлтых пельменей вы съедите?») и тестовой неделей позволяет увидеть реального человека за маской идеального кандидата.

Тим Зинин задает тренд в материале о рынке IT («Объявление «ищем Python-разработчика с трёхлетним опытом» описывает задачу вчерашнего дня»). Он прямо заявляет, что ИИ забирает рутину, и теперь джуниоры

конкурируют не с себе подобными, а со связкой «сеньор + ИИ». Спрос смещается в сторону специалистов, умеющих описывать процессы для алгоритмов, проверять результаты моделей и брать на себя ответственность за конечный бизнес-результат. Это крайне важный сигнал для HR-служб, занимающихся наймом айтишников.

Главный эксперт номера Сергей Семёнов, лауреат премии «Капитаны российского бизнеса», продолжает радовать своей фундаментальной практичностью. В материале «Мотивация проверяется действием» он развенчивает миф о «волшебной таблетке» в управлении. Автор предлагает простой и проверенный алгоритм: если человек хочет, но не делает — мотивации недостаточно или первый шаг слишком сложен. Сергей предупреждает о типичных ошибках систем мотивации (вроде платы за показатель, не отражающий результат), а его метафора с лопатой, которую нужно взять в руки, чтобы начать копать, ярко иллюстрирует разницу между желанием на словах и реальным делом.

Хит номера, несомненно, статья «Директор не должен управлять всеми инструментами по очереди». Гадиля Гилязова удивила редакцию по-настоящему оригинальным взглядом аудитора на тайм-менеджмент первых лиц. Основной парадокс статьи бьет точно в цель: чем выше должность, тем меньше смысла руководителю самому управлять своим расписанием. Автор предлагает вместо классических техник эффективности внедрить систему «второго мозга» — ассистента, который полностью берет на себя логику, разделяя календарь (горизонт недель) и ежедневник (сиюминутные задачи). Это не про лень, а про экономию самого дорогого ресурса — времени руководителя.

Резюмируя: свежий номер журнала «Управление персоналом» — это не просто сборник статей, а готовый к использованию навигатор по самым острым HR- и управленческим

вопросам 2026 года. От построения систем мотивации до адаптации к искусственному интеллекту — номер дает готовые практические решения и заставляет по-новому взглянуть на привычные вещи. Настоятельно рекомендован к прочтению руководителям, директорам по персоналу и всем, кто управляет командами.

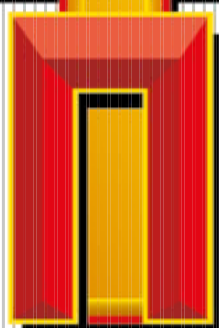
Вместе с журналом «Жилищное право» вы можете получать в подарок другие бизнес-издания Издательства:

«Управление персоналом», «Мастер продаж»,
«Трудовое право», «Делопроизводство», «Коммерческие споры», «Секретарское дело», «Клуб главных бухгалтеров»,
«Айти ревью», «Альманах» и пр.

Пришлите заявку на ватсап 89263501881

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

WWW.TOP-PERSONAL.RU



ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 8 (314)

АВГУСТ 2026

Подписные индексы: «Почта России» – 99724 Урал-Пресс: 47489



ВОИНСКИЙ УЧЕТ БЕЗ ОШИБОК:
главные риски для бизнеса в 2026 году
Пантелей Самаркин,
военный юрист и адвокат

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

ТРЕВЬЮ

ОБЗОРЫ КОММЕНТАРИИ ПРАКТИКА

№3/2026



Евгений Коршунов
СЕО «Автобан
Диджитал»



**Александр
Ожерельев**
NeoGraph.tech



**Артем
Фещенко**
ИДО ТГУ



Оксана Курочкина
эксперт в международной
торговле



**Вероника
Попельшева**
«А.Р.С.Консалтинг»



**Виктор
Шишкин**
бизнес-архитектор



**Светлана
Гринькова**
HR-эксперт



**Игорь
Залюбовский**
НПО ЭТАЛОН



**Дмитрий
Тулупов**
консультант



**Александра
Балод**
Коуч



**Алиса
Айдарова**
Itmonolith Маркетолог



Екатерина Шишкова
агентство Екатерины
Шишковой

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

МАСТЕР ПРОДАЖ

ОБЗОРЫ • КОММЕНТАРИИ • ПРАКТИКА

№ 8 / 2026

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА



Не по гороскопу: как подбирать и растить менеджеров по продажам техники

Николай Нифантов,
B2B-стратег. Бизнес-тренер