

# ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА ТОЛЬЯТТИ – Понедельник

27 апрель 2026 | № 06 (971)

ponedelnik.press



16+

**3** Виктория Другова, предприниматель:  
«Возможно все. На невозможное  
просто требуется больше времени»

**6** Узкое место  
Как проектные ошибки и экономия  
на мелочах надолго определяют жизнь города

**8** Скромное обаяние буржуазии  
Трезвый взгляд  
на бистро «Перфетта»

## А у вас рубль крепкий

Почему российская валюта застыла в неестественном равновесии

В феврале 2025 года курс рубля к доллару начал снижаться вопреки всем прогнозам. За месяц курс упал на 6% – с 98 до 92 рублей за один доллар. Весной процесс продолжился до тех пор, пока не стабилизировался в диапазоне 75–80. В итоге российская валюта застыла в неестественном равновесии: при накопленной за последние годы почти пятидесятипроцентной инфляции курс остается в границах 2022 года. На фоне высоких нефтяных доходов и слабого импорта звучат прогнозы о дальнейшем укреплении российской валюты. Что происходит? Что будет происходить? Чем сердце успокоится? «ПН» вооружился мнениями известных экспертов и постарался найти ответы на эти тревожные вопросы.

Федор Григорьев  
gazetapn@mail.ru

Российский валютный рынок в конце апреля 2026 года оказался в ситуации, которую аналитики описывают как «эффект сжатой пружины». Несмотря на то что с 2022 года рублевая инфляция составила почти 50%, курс национальной валюты демонстрирует аномальную устойчивость, удерживаясь в коридоре 75–80 рублей за доллар. Более того, на рынке все чаще звучат прогнозы о возможности ухода курса ниже психологической отметки в 70 рублей, что ставит перед правительством вопрос о пределах допустимого укрепления.

Главным драйвером текущей динамики стал колоссальный торговый перекоп. С одной стороны, обострение ситуации в Ормузском проливе вытолкнуло цены на нефть выше \$100 за баррель, обеспечив стабильно высокий приток экспортных доходов. С другой – санкционное сжатие импорта создало ситуацию, когда приходящие в страну доллары просто некому тратить.

Как отмечает экономист и руководитель агентства «Стратегема» Роман Черемухин, курс сегодня держится не силой фундаментальных показателей экономики, а парадоксальным отсутствием спроса на валюту внутри контура. По

его мнению, избыток валюты падает в «иссушенную» почву, создавая опасную иллюзию стабильности, которая маскирует реальный разрыв в стоимости денег.

Техническую поддержку рублю оказывает и налоговый период. Главный аналитик Инго Банка Петр Арронет указывает на то, что в апреле поступления валюты могут вырасти к марту на 70%, в том числе через расчеты по НДС. По его оценкам, если за февраль объем поступлений составил около \$3,35 млрд, то в апреле рынок ожидает уже до \$10 млрд. Господин Арронет полагает, что в первой половине мая, при условии роста валютной выручки до \$12–14 млрд, станет вполне реальным сценарием укрепление рубля до 70 за доллар и ниже. Однако он подчеркивает, что уровнем серьезного сопротивления остается отметка в районе 73 рублей, которую американская валюта пока не смогла преодолеть в этом месяце.

Ситуацию осложняет и фактическая блокировка каналов легального оттока капитала. Аналитик ФГ «Финам» Александр Потавин напоминает, что рубль стал заложником внутренних ограничений и внешних санкций. Важным фактором стало и то, что Центробанк перестал активно скупать валюту в резервы, оставив курс наедине с рыночными потоками. По мнению господина



**Низкий курс рубля к доллару сегодня держится не силой фундаментальных показателей экономики, а парадоксальным отсутствием спроса на валюту внутри контура. Избыток валюты падает в «иссушенную» почву, создавая опасную иллюзию стабильности, которая маскирует реальный разрыв в стоимости денег.**

Потавина, текущая ситуация является временной: на уровне 75 рублей находится зона поддержки, ниже которой курс становится откровенно некомфортным как для экспортеров, так и для государственного бюджета.

Бюджетный вопрос сегодня становится ключевым. Слишком крепкая валюта – это миллиарды выпадающих доходов, критических для растущих государственных расходов 2026 года. Финансовый блок правительства уже начал вербальные интервенции: недавнее заявление министра финансов Антона Силуанова о возможном возврате к бюджетному правилу уже дало валюте краткосрочную передышку. Роман Черемухин уверен, что зона в 70–75 рублей за

доллар является для Минфина «красной линией», при пересечении которой власти будут вынуждены запустить механизмы искусственного ослабления рубля, чтобы не допустить дефицита казны.

Впрочем, не все эксперты склонны видеть в укреплении рубля исключительно проблему административного регулирования. Начальник аналитического отдела инвестиционной компании «Риком-Траст» Олег Абелев напоминает, что в России продолжает действовать режим плавающего валютного курса. С точки зрения рыночной логики, предел укрепления рубля отсутствует как таковой: курс просто подстраивается под соотношение валют в денежной массе. Чем выше приток

экспортной выручки при слабом импорте, тем сильнее национальная валюта, и это нормальная реакция рынка, не требующая от ЦБ расходования резервов для удержания искусственных коридоров.

Тем не менее для реального сектора такая «рыночная» волатильность несет скрытые угрозы. Бизнес, закладывая инфляцию в себестоимость товаров, сталкивается с тем, что курс валюты эти издержки игнорирует. Александр Потавин из «Финама» предполагает, что запуск механизмов бюджетного правила станет стабилизирующим фактором, который вернет курс в предсказуемое русло. Он допускает краткосрочный уход пары рубль/доллар в диапазон 72–74, но считает, что власти включатся в

работу значительно раньше официальных сроков.

Таким образом, апрельское укрепление рубля выглядит скорее как технический триумф экспорта над импортом, чем как признак долгосрочного финансового здоровья. Петр Арронет резюмирует: если Минфин не вернется к операциям в рамках бюджетного правила до конца мая, давление на доллар усилится. Однако большинство аналитиков сходятся в том, что «пружина» курса уже достигла предела своего сжатия. В ближайшие месяцы рынок ожидает либо переход к ручному управлению курсом, либо его контролируемое ослабление до уровней, позволяющих сбалансировать доходы бюджета с реальностью накопленной инфляции.

**Тарелка**  
ЗАВТРАК • ОБЕД • УЖИН

ДЦ «КВАДРАТ»  
УЛ. ФРУНЗЕ, 14Б,  
ОТДЕЛЬНЫЙ ВХОД  
СО СТОРОНЫ  
УЛ. ФРУНЗЕ

с 8:00  
до 18:00

ЗАВТРАКАЙТЕ, ОБЕДАЙТЕ,  
УЖИНАЙТЕ СО ВКУСОМ!

МЫ УДИВИМ ВАС УНИКАЛЬНЫМ  
СОЧЕТАНИЕМ: **СОВРЕМЕННЫЙ ДИЗАЙН,  
БОЛЬШОЙ ВЫБОР БЛЮД,  
ДЕМОКРАТИЧНЫЕ ЦЕНЫ!**

ИДЕАЛЬНО КАК ДЛЯ ДРУЖЕСКИХ,  
ТАК И ДЛЯ ДЕЛОВЫХ ВСТРЕЧ!

**БЫСТРО!  
КРАСИВО!  
ВКУСНО!**

Реклама

ПОЧУВСТВУЙТЕ СЕБЯ В СВОЕЙ ТАРЕЛКЕ! **FREE Wi-Fi**

**ab АМБИЗ**  
Юридические услуги

Новый проезд, 3, офис 310  
тел. 61-41-01

**НЕ ПЛАТИШЬ  
ЗАРПЛАТУ ДИРЕКТОРУ в 2026-м?**

**плати СОЦВЗНОСЫ  
или ЛИКВИДИРУЙСЯ!**

- Юридическое сопровождение бизнеса
- Представление интересов в суде
- Банкротство организаций и граждан
- ЛИКВИДАЦИЯ ООО

Реклама

**ВАШ НАДЕЖНЫЙ ПАРТНЕР В ПРАВОВЫХ ВОПРОСАХ**

Сопровождение и защита ваших интересов

- Налоговое консультирование и аудит
- Правовое сопровождение бизнеса
- Банкротство и защита от субсидиарной ответственности
- Защита по должностным и экономическим преступлениям

**РЕШЕНИЕ ВАШЕГО ВОПРОСА – НАША РЕПУТАЦИЯ**

Полякова, 24, офис 2003. +7 987 818-87-17

Управляющий партнер **Иван ОВЧИННИКОВ**

**ПРОМЕТЕЙ**  
адвокатское бюро  
надежная правовая защита

Запишитесь  
на консультацию

Реклама



**Уважаемые ветераны Великой Отечественной войны, труженики тыла! Дорогие тольяттинцы!**

От имени депутатов Думы городского округа Тольятти VIII созыва и от себя лично поздравляю вас с 81-й годовщиной Победы в Великой Отечественной войне!

9 Мая – священный праздник для каждого из нас. В этот день мы вспоминаем великий подвиг многонационального советского народа, отстоявшего свободу и независимость нашей Родины в жесточайшей схватке с фашизмом.

Мы склоняем головы перед памятью всех тех, кто не вернулся с полей сражений, кто не выжил в блокаду, кто был замучен в нацистских лагерях смерти. В этот день мы выражаем глубокую признательность ветеранам, прошедшим суровые испытания войны, и труженикам тыла, внесшим весомый вклад в достижение Победы. Ваши героизм, стойкость и самоотверженность стали примером беззаветного служения Отечеству.

В настоящее время наши отважные воины, сохраняя верность армейскому братству и присяге, уничтожают новые проявления нацизма в зоне проведения специальной военной операции. Убежден, что все поставленные боевые задачи в зоне СВО будут выполнены, враг будет разбит, победа будет за нами! Наш долг – хранить память о подвиге предков, передавать ее из поколения в поколение, воспитывать молодежь на примерах мужества и патриотизма. Желаю вам благополучия, крепкого здоровья, стойкости духа и новых успехов на благо нашей Родины!

**С уважением, председатель Думы г. о. Тольятти С. Ю. РУЗАНОВ**

# Сладкий вкус превосходства

Обзор второстепенных событий в Тольятти, России и мире с 20 по 26 апреля

Звезда тольяттинского футбола по некоторым показателям догнал звезд мирового футбола. Известный российский юморист считает, что его шутки цитирует известный мировой политик. Подростки самого богатого российского региона с осени останутся без ГСМ. Злоупотребление алкоголем на круизных лайнерах может привести к заметному обогащению злоупотреблявших.

**Федор Григорьев**  
gazetarn@mail.ru

## НУ КТО ЕГО НЕ ЗНАЕТ

Нападающий тольяттинского футбольного клуба «Акрон» Артем Дзюба сравнялся по показателям с Криштиану Роналду и Лионелем Месси. Правда, речь не о голах, а о списке самых пассивных в обороне футболистов мира. По данным Международного центра спортивных исследований (CIES), лучший бомбардир в истории российского футбола по вовлеченности в защитные действия продемонстрировал тот же результат, что и форвард «Аль-Насра» Криштиану Роналду. Их коэффициент составил 0,74. Лидером рейтинга оказался форвард «Интер Майами» Лионель Месси (0,70).

При подсчетах учитывались показатели футболистов в то время, когда их команда не владела мячом. В итоговой оценке учитывался пробег игроков в сравнении с пробегом остальных партнеров по команде в этих отрезках.

Немного статистики: в текущем сезоне Дзюба провел 23 матча, забил восемь голов и отдал пять результативных передач. 18 апреля он установил очередной рекорд с 18 забитыми мячами, став лучшим бомбардиром в истории «Акрона».

## ТАК ЕЩЕ НИКОТО НЕ ШУТИЛ

На прошлой неделе в один ряд с мировыми политиками поставил себя Евгений Петросян. По мнению юмориста, премьер-министр Словакии Роберт Фицо воспринял его шутку из телепрограммы 2016 года.

Не так давно словацкий политик констатировал неэффективность европейской стратегии, преследующей цель «поставить Россию на колени». Фицо сказал следующее: «Русские очень правильно говорят: «Если мы и на колених, то только потому, что завязываем шнурки». В оригинальной версии реприза Евгения Петросяна формулировалась следующим образом: «Почти четверть века весь мир полагал, что Россия на колених, а оказалось – она просто зашнуровывала берцы».

Сам артист, комментируя ситуацию, признал: он привык к тому, что его репризы со временем приобретают статус народных пословиц. Однако тот факт, что его творческое наследие интегрировано в риторiku зарубежных лидеров высшего звена, стал для юмориста неожиданным признанием международного масштаба его репертуара.

## «ЯВУ» НА ХАЛЯВУ

А теперь поговорим о подростках, которые ставят себя в один ряд со взрослыми на дорогах. Речь, разумеется, о набивших оскомину питбайках и квадроциклах. Власть столичного региона придумали, как бороться с этой напастью: Мособлдума приняла закон о запрете продажи горюче-смазочных материалов несовершеннолетним с сентября 2026 года.

Закон вводит прямой запрет на продажу бензина, дизеля, газа и смазочных материалов лицам младше 18 лет. Исключение сделали для подростков, которые имеют официальное право управлять мопедами или легкими мотоциклами. Для этого нужно предьявить водительское удостове-



Власти столичного региона придумали, как бороться с опасными маневрами молодых людей на мотоциклах. Мособлдума приняла закон о запрете продажи горюче-смазочных материалов несовершеннолетним с сентября этого года. Тут правда есть неудобный вопрос: «А если купит взрослый друг?»

рение. Продавец на АЗС обязан проверять документы, а при сомнениях в возрасте покупателя – отказывать в отпуске топлива.

## СОЛЕНАЯ, СЛОВНО КРОВЬ

Индустрия гостеприимства столкнулась с прецедентом, ставящим под вопрос границы ответственности бизнеса в рамках системы

тура 45-летняя туристка в течение девяти часов употребила 14 порций текилы. Итогом «алкогольного марафона» стала потеря равновесия и падение в бессознательном состоянии. Врачи диагностировали у пострадавшей сотрясение мозга и множественные травмы.

В суде защита Сандерс апеллировала к «корпоративной ха-

лации» спиртного является провокацией для потребителя.

Несмотря на признание Сандерс личной ответственности, присяжные встали на ее сторону, усмотрев в действиях оператора «дефицит контроля за безопасностью». В итоге пострадавшей присудили компенсацию в размере 220 тыс. фунтов стерлингов.

**В ходе морского тура 45-летняя дама в течение девяти часов употребила 14 порций текилы. Итогом стала потеря равновесия, падение и сотрясение мозга. Она подала иск о халатности к оператору тура, и присяжные встали на ее сторону, усмотрев в действиях компании «дефицит контроля за безопасностью».**

## ПРОСТО МЕЧТАЙ

А вот другой британке, Клэр Эйсли, наоборот, отказали в выплате 1 млн фунта стерлингов, которые она «выиграла в лотерею». После покупки билета ей дважды пришлось уведомление о победе, и женщина уже распланировала, как распорядится деньгами.

На прошлой неделе после тщетных попыток вывести хотя бы часть суммы на свой счет, Клэр получила сообщение, что в программном обеспечении лотереи произошел какой-то сбой. Юристы, изучившие условия проведения розыгрыша, считают, что у женщины практически нет шансов отсудить несостоявшийся выигрыш.

«все включено». Речь идет о завершении разбирательства по иску британки Дианы Сандерс к круизной компании, инициированном после инцидента.

Сюжет развивался по драматичному сценарию: в ходе морского

латности». Основной аргумент заключался в том, что персонал баров обязан был прекратить обслуживание клиента при очевидных признаках опьянения. По мнению истца, сама модель круиза с безлимитным доступом



**Дорогие ветераны и труженики тыла!** Примите самые теплые слова поздравления с Днем Победы! Больше восьми десятилетий минуло с весны 1945 года, но 9 Мая остается главным праздником миллионов людей, объединяющим народы и поколения.

Наш долг – помнить, какой ценой далась нам Победа в той страшной войне, чтить память погибших и проявлять неустанную заботу о ветеранах. Завоеванная старшим поколением Победа и сегодня вдохновляет нас на новые свершения, укрепляет наш дух, помогает преодолевать трудности и идти вперед. От всей души желаю всем нам добра и мира, несокрушимого здоровья, стабильного благополучия, майского тепла, светлого будущего и долгих лет жизни! С праздником!

**Директор филиала САО «РЕСО-Гарантия» в г. Тольятти Оксана МЕЩЕРЯКОВА**



**Уважаемые тольяттинцы!** От имени управляющей компании и от себя лично сердечно поздравляю вас с Днем Победы в Великой Отечественной войне.

Этот праздник занимает особое место в истории нашей страны и в каждой семье. Моя семья не исключение. Для меня 9 Мая всегда было днем глубокого личного значения, потому что в той войне участвовали два моих деда. Оба ушли на фронт, оба прошли через ад сражений, потери товарищей, голод, холод и постоянный риск смерти.

Низкий поклон всем, кто подарил нам этот светлый день. Вечная память павшим. Здоровья и долголетия живущим ветеранам. И пусть над нашими домами всегда будет только мирное небо.

**С уважением и искренней благодарностью, директор УК «Перспектива» Павел ЕРОХИН**



**Уважаемые коллеги, дорогие ветераны, труженики тыла, жители нашего города!** От лица всей команды «Тольяттимолоко» и от себя лично сердечно поздравляю вас с Днем Победы 9 Мая. Этот день занимает особое место в истории нашей страны и в судьбе каждой семьи. Он символизирует мужество, стойкость и несгибаемую волю народа, который отстоял свободу и независимость Родины.

Желаю мирного неба, крепкого здоровья, уверенности в завтрашнем дне. Пусть на вашем столе будут свежий хлеб, румяные пироги и, конечно, стакан парного молока или чашка ароматного кофе со сливками как символ домашнего уюта и мирной жизни.

С праздником! С Днем Великой Победы!

**Директор АО «Тольяттимолоко» Андрей Валерьевич РЫЖАКОВ**



9 Мая всех нас переполняет чувство гордости за поколение патриотов, выстоявших в героической борьбе за свободу независимость Родины.

Память живет в наших сердцах, в медалях и орденах ветеранов, в старых фотографиях. Наш долг – оберегать и передавать грядущим поколениям воспоминания о подвиге нашего народа, делать все необходимое, чтобы во времена любых испытаний сохранить свою страну сильной, единой и свободной.

Вечная слава тем, кто отдал жизнь за свободу родной страны и счастье будущих поколений! Желаю всем в этот праздничный день крепкого здоровья, счастья и мирного неба над головой!

**Андрей ДРОБОТОВ**

**Уважаемые ветераны! Дорогие тольяттинцы!** Примите самые сердечные поздравления с Днем Великой Победы! 9 мая – это не только большой общенародный праздник, это день, когда вспоминаешь историю своей семьи, своих родных, тех, кто пережил войну, кто сражался, погиб... Эта память живет в наших сердцах, и никому не дано ее отнять.

Сейчас, когда нашим бойцам вновь пришлось встать на защиту Родины, мы гораздо лучше осознаем, через что прошли наши деды и прадеды. Их сплоченность, отвага, готовность до конца стоять за Родину служат нам мощной духовной опорой, помогают сражаться за наше общее будущее. Мы гордимся каждым из вас и убеждены, что победа вновь будет за нами!

Низкий поклон ветеранам! Вечная память павшим в годы войны! С праздником! С Днем Победы!

**Викинги**  
Коллектив ГК «ВИКИНГИ»

Это наш общий праздник, самый главный для миллионов российских семей, чьи родные героически отстояли Родину и спасли мир от нацизма. Светлая память живет в каждом из нас, передается от отцов и дедов детям и внукам, переходит из рассказов и свидетельств в наши сердца, навсегда занимая там особое место.

Примеры такой самоотверженности встречаем и сейчас, на фронтах СВО. Мужество, доблесть и отвага – это неизменные принципы русского воинства.

Низкий поклон ветеранам, труженикам тыла, участникам и детям войны, которые еще рядом. Вечная память тем, кто погиб на полях сражений. Помним, гордимся!

**Андрей ИГУМЕНОВ, главный врач ТГКБ № 1**

# Виктория Другова, предприниматель:

«Возможно все. На невозможное просто требуется больше времени»

Виктория Другова – предприниматель, общественный деятель, меценат, депутат Собрания представителей сельского поселения Узюково Ставропольского района Самарской области. С 2011 года она является исполнительным директором ООО «Ареда», работающего в сфере индустриального питания на крупных нефтехимических комплексах России. «ПН» поговорил с Викторией о многих важных вещах, в том числе о том, как у нее получается совмещать предпринимательскую деятельность и большую общественную работу, почему участие в кампании против строительства мусороперерабатывающего завода и КПО – ее принципиальная позиция, а ремонт дороги в Узюково и показ оперы-сказки «Морозко» в школах района – ответственный вклад в формирование будущего.

Федор Григорьев  
gazetapn@mail.ru

– Виктория Вячеславовна, вы более 26 лет в бизнесе, при этом активно участвуете в решении проблем сельских жителей. Как удается совмещать управление крупным предприятием и роль публичного общественного деятеля? Где проходит точка пересечения бизнес-логики и общественной работы?

– Я давно перестала их разделять. Потому что и бизнес, и общественная деятельность – это про ответственность, про людей, про результат. За 26 лет в бизнесе у меня сформировалось очень четкое внутреннее правило: если я взялась, то доведу до конца. Без оправданий. Без «потом». Без «не получилось». И это же правило перенесла в общественную деятельность.

Но есть еще одна важная опора – семья. Потому что за любой сильной позицией всегда стоит надежный тыл. Я искренне благодарна своей семье за поддержку – за то, что принимают мои идеи, мои проекты, мой темп. Мне часто задают вопрос: где вы берете ресурс? Отвечаю просто: ресурс появляется там, где есть смысл и где рядом есть люди, которые тебя поддерживают.

Так что общественная деятельность – это такой же бизнес, только прибыль здесь измеряется не деньгами, а количеством решенных проблем.

– Вы инициировали в Узюково ремонт дороги, которая не обновлялась 46 лет. Часто люди жалуются на бюрократическую «вязкость» инфраструктурных проектов. Как вам удалось сдвинуть с места такую давнюю проблему?

– Это не просто дорога – это памятник бюрократии. Такие вопросы не решаются быстро. И точно не решаются в одиночку. Мы начали с простого – с людей, с обращений, с разговоров, с фиксации проблемы. Потом – встречи, переговоры, подключение общественных структур, выход на региональный уровень. Каждые две недели: письмо, звонок, личная встреча.

И здесь важно честно сказать: дорога еще не сделана, но произошло главное – процесс сдвинулся. Сегодня уже проведена разработка проектной документации. После прохождения госу-

дарственной экспертизы будет рассмотрен вопрос о включении объекта в план работ с учетом возможностей областного бюджета. И это важный промежуточный результат. Потому что за ним стоит большая системная работа – администрации села, жителей, общественных организаций. И именно такие этапы формируют реальное движение вперед. Потому что результат – это не только финал. Результат – это когда многолетняя проблема начинает решаться. И я благодарна каждому жителю и волонтеру, которые писали, звонили, снимали состояние дороги на телефон.

– Одна из ярких страниц вашей деятельности – участие в кампании против строительства мусороперерабатывающего завода и КПО. Насколько для вас как для предпринимателя и депутата принципиально встать в такие конфликтные экологические истории, когда на кону стоят инвестиционные проекты?

Важно сказать честно, чтобы не было никаких перекосов. Жители – не против КПО. Мы же все адекватные люди, понимаем: мусор никуда не исчезает, его нужно перерабатывать. Вопрос не в том, «быть или не быть» комплексу. Вопрос в том, как, где и с какими гарантиями.

– Есть темы, которые нельзя игнорировать. Экология – это не про сегодня. Это про завтра. Про наших детей, про территорию, на которой мы живем. Как предприниматель я понимаю ценность инвестиций. Но я точно так же понимаю: развитие не должно идти против человека.

Здесь важно сказать честно, чтобы не было никаких перекосов. Жители – не против КПО. Мы же все адекватные люди, понимаем: мусор никуда не исчезает, его нужно перерабатывать. Вопрос не в том, «быть или не быть» комплексу. Вопрос в том, как, где и с какими гарантиями.

Мы не хотим воевать с инвесторами. Мы хотим, чтобы их проекты не шли в ущерб жизни и здоровью людей, а также природе. Это базовое право. Нельзя ставить переработку отходов в зеленой зоне, где гуляют дети, где Узюковский бор, где паломническая святыня в Ташле. Нельзя экономить на безопас-



Виктория Другова: «Мой главный общественный проект сегодня – это экологическая безопасность Ставропольского района. Защита Узюковского бора, чистого воздуха, права людей жить без угрозы здоровью».

ности, когда речь идет о воздухе и воде.

История с КПО показала главное: мы не одиночки. Вокруг огромное количество сильных, активных, неравнодушных людей – жителей, волонтеров, инициативных групп. 11 тысяч подписей – это не про «нет вообще». Это про «да, но по-человечески». Это общая боль и общая решимость: мы не против переработки, мы против бездумного размещения.

И когда мы объединились – стало понятно: нас много. Мы – команда. И у нас есть голос. Мы

инициативы – личный опыт, запросы жителей или сочетание того и другого?

– Такие инициативы не рождаются в кабинетах. Они рождаются в жизни. В разговорах. Во встречах. В ситуациях, которые ты видишь каждый день. Кто-то приходит с проблемой. Где-то повторяется одна и та же история. И в какой-то момент ты понимаешь: это уже не частный случай – это система. Вот бабушка плачет: земля, которая кормила людей, скупил недобросовестный собственник, заросло бурьяном. А рядом – сводка ГИБДД: дети на птбайках разбиваются на смерть, потому что в законе дыра. И тогда хочется не просто помочь, а изменить подход.

Я пришла в Госдуму не с бумажкой «дайте денег», а с конструктором решений. Вот статистика ДТП. Вот предложения по поправкам в Земельный кодекс. И меня услышали. Потому что жизнь – лучший эксперт. А люди – самые честные заказчики решений. Моя задача – услышать, понять и довести до результата.

– В вашей общественной деятельности много внимания уделяется безопасности детей – от профилактических мероприятий с ГИБДД до футбольных турниров. Есть и нестандартный формат: в 2025 году вы вместе с православной гимназией и академией организовали показ оперы-сказки «Морозко» в школах района. Зачем деловому человеку, занятому в промышленном питании, вкладываться в просвещение на селе?

– Потому что именно там формируется будущее. Можно построить дороги, можно развивать экономику, можно решать инфраструктурные задачи, и это важно. Но если не вкладываться в детей, в их внутренний мир, в их ценности – все это теряет смысл.

Дети не слушают – они чувствуют. Они считывают атмосферу. Примеры. Отношение. И если вокруг есть движение, внимание, культура – они растут другими. Именно поэтому для меня важны такие проекты, как опера-сказка «Морозко». Знаете, что было в зале? Тишина. Дети, которые обычно галдят на переменах, замерли. Это не

Можно построить дороги, можно развивать экономику, можно решать инфраструктурные задачи, и это важно. Но если не вкладываться в детей, в их внутренний мир, в их ценности – все это теряет смысл.

просто постановка. Это момент, когда ребенок попадает в мир, где есть смысл, красота, эмоция. И этот опыт остается с ним.

А мероприятия по безопасности, футбольные турниры, встречи с ГИБДД – это уже про характер. Про выбор. Про ответственность. Я всегда говорю: детей не воспитывают словами – их воспитывает среда. И здесь возникает главный вопрос: какую среду мы оставим после себя? Если у нас есть возможность сделать эту среду сильнее – это уже не выбор, это наша ответственность.

– В 2025 году компания «Ареда» стала финалистом «Достойных губерний» в номинации «Семейное предпринимательство», а в 2026-м номинирована на «Золотой Меркурий». Как семейный бизнес вливает в вашу общественную позицию?

– Семейный бизнес – это про долгую дистанцию. Про устойчивость. Про ответственность. Ты не живешь сегодняшним днем – ты думаешь на годы вперед. Когда мы с семьей получили награду «Семейные компании России» и номинацию на «Золотой Меркурий», я поймала себя на мысли: это не про деньги. Это про ценности. Когда в твоей компании работают не просто наемные сотрудники, а семья – родители, муж, дочь, ты начинаешь по-другому смотреть на сроки, на риски, на саму природу ответственности.

В обычном бизнесе ты думаешь кварталами. В семейном – поколениями. Ты не можешь себе позволить «быстро заработать и уйти». Ты остаешься здесь жить, растить детей, дышать этим воздухом. И вот это ощущение долгой дистанции кардинально меняет отношение к общественной деятельности.

Для меня социальные проекты – это не пиар и не «нагрузка к отчету», это прямое продолжение семейной логики: мы здесь всерьез и надолго. Если я помогаю школе или детскому саду – я помогаю месту, где завтра будет учиться мой ребенок (а сейчас – дети моих соседей, сотрудников, партнеров). Если я выступаю за экологию, я выступаю за лес, в котором мы гуляем всей семьей. Нет разделения: «вот это бизнес, а это – благотворительность». Есть единая система ценностей.

– Есть ли у вас ощущение, что семейные компании легче вовлекаются в социальные проекты, или это скорее личная история?

– И да, и нет. И вот почему. Да – потому что у нас нет разрыва между владельцами и менеджментом. В крупных корпорациях часто работает принцип: «социалка – это бюджет отдела, пусть они отчитываются». В семейном бизнесе ты сам садишься в машину и везешь гуманитарку. Сам звонишь директору школы. Сам красишь забор, если надо. Ты не можешь переложить ответственность на «кого-то там». И это рождает другую искренность. Люди это чувствуют.

Когда жители видят, что перед ними не наемный пиарщик, а собственник компании, который живет на этой же улице, уровень доверия совершенно другой.

Нет – потому что семейный бизнес сам по себе не панацея. Я знаю примеры семейных компаний, которые закрываются в своей крепости и никуда не выходят. Социальная вовлеченность – это не автоматический бонус к семейному статусу. Это личный выбор. Можно быть огромной корпорацией и делать потрясающие социальные проекты. А можно быть «семейным делом» и ни разу не выйти за пределы своего района.

Так что я бы сказала так: семейный бизнес создает благоприятную почву. В нем меньше соблазна думать только «здесь и сейчас». В нем по умолчанию заложена память о прошлом и ответственность перед будущим. Но превратится ли эта почва в реальные дела – зависит от людей. От их внутреннего стержня. От того, что им сказали родители и что они сами скажут детям.

В моем случае – это точно не просто «личная история» в том смысле, что я одна такая. Я вижу вокруг много семейных предпринимателей, которые делают огромные вещи тихо, без громких лозунгов. Но в каждой такой истории есть личное: при-

Мне часто задают вопрос: где вы берете ресурс? Отвечаю просто: ресурс появляется там, где есть смысл и где рядом есть люди, которые тебя поддерживают.

мер родителей, воспитание, понимание, что такое «нормально» и что такое «непростительно».

Мои родители не говорили мне громких слов. Они просто всегда помогали соседям. И когда я сейчас сажусь решать чужую проблему, я просто делаю то, что выпала с детства. А семейный бизнес дал мне ресурс и инструмент, чтобы эти дела были не только душевными, но и эффективными. Мы можем больше, потому что мы вместе. И потому что за нашими плечами – не просто баланс и отчетность, а живая семья, которая каждый вечер возвращается за один стол.

Поэтому мой ответ такой: семейный бизнес не гарантирует социальной активности, но он создает для нее лучшие стартовые условия. А превращают эти

условия в реальность личная позиция, семейное воспитание и просто человеческое «не могу пройти мимо». И я благодарна своей семье, что у нас это работает не как теория, а как каждодневная практика.

– У вас медали за помощь участникам СВО, почетный знак губернатора «За служение людям», вы победитель муниципального этапа областной премии «Народное признание» в номинации «Признание и уважение». Что в этой работе для вас самое сложное организационно, а что самое человечески важное?

– Люди очень тонко чувствуют, где правда, а где формальность. Можно красиво говорить. Можно громко заявлять. Но если за этим нет реальных действий, это всегда видно. Да, у меня три медали за помощь участникам СВО, почетный знак губернатора «За служение людям», победа в «Народном признании». Но, если честно, награды не главное. Главное – когда проблема действительно решается.

Самое организационно сложное – это координация. Общественная работа всегда про людей, про сроки, про документы. И нужно соединить все в единую систему: запрос жителя, возможности бюджета, позицию ведомства, ресурс волонтеров. Без четкой организации даже самая правильная идея рассыпается.

Самое человечески важное – это обратная связь. Когда человек говорит: «Спасибо, меня услышали». Когда после встречи с министром или прокуратурой сдвигается проблема, которая годами висела мертвым грузом. Это не измеряется грамотами. Это чувствуется внутри.

– Что для вас сегодня является главным общественным проектом: тот, в который вложено больше всего сил, идей и управленческого ресурса? Или что из этого опыта вы бы хотели передать тем, кто только приходит в общественную деятельность?

– Мой главный общественный проект сегодня – это экологическая безопасность Ставропольского района. Защита Узюковского бора, чистого воздуха, права людей жить без

угрозы здоровью. Сюда вложено больше всего сил, нервов и управленческого ресурса. Поэтому что без этого все остальное теряет смысл.

Что я хочу передать новичкам? Первое – начинайте с малого: одна решенная проблема одного человека – уже победа. Второе – ищите команду: в одиночку выгорите быстро. Третье – не ждите благодарности. Она придет не в виде наград, а в виде реальных изменений вокруг. И четвертое – без поддержки семьи не пытайся. Общественная деятельность – это марафон. И если дома не понимают, вы не добегите. Жизненный принцип, который я несу через все, что делаю: «Возможно все. На невозможное просто требуется больше времени».

## 9 мая

**Уважаемые тольяттинцы!**  
От имени коллектива нашей компании сердечно поздравляю вас с Днем Победы!




В этот священный день мы с благодарностью вспоминаем подвиг наших героев, отстаивавших свободу и независимость Родины. Их мужество на поле боя и самоотверженный труд в тылу вдохновляют нас на новые свершения. Сегодня по пути своих героических дедов и прадедов идут наши военнослужащие, отстаивая независимость России. В этот день мы также склоняем головы перед светлой памятью бойцов, отдавших свои жизни ради будущего нашей Родины. Желая вам крепкого здоровья, благополучия и мирного неба над головой. Пусть память о Великой Победе объединяет поколения и дает силы для созидательного труда на благо нашего города и страны!

**Директор**  
ООО «Центральная строительная лаборатория»  
Светлана ЗЕНКОВА

## 9 мая

**Уважаемые коллеги, партнеры, друзья!**



9 Мая – это не просто красная дата в календаре. Это день, который каждый из нас проживает сердцем. Это день, когда останавливается привычная деловая суета, когда мы откладываем отчеты и стратегии в сторону, потому что на первый план выходит нечто гораздо более важное. Наша память. Наша общая история. Наша безмерная благодарность тем, кто подарил нам жизнь, свободу и возможность просто жить – работать, растить детей, строить планы на завтра. Отложите все дела в этот день. Возьмите цветы, сходите к памятнику павшим героям. Обнимите своих родителей, бабушек и дедушек, если они еще живы. Позвоните тем, кто далеко. Просто скажите им спасибо. За то, что они есть. За то, что вы есть. Чистого и мирного неба над нашими головами! С праздником вас! С Днем Великой Победы!

**Генеральный директор** ООО «БИА»  
Ирина АРАПОВА

## 9 мая

**Дорогие тольяттинцы!**  
Коллектив Ассоциации врачей г. Тольятти от всей души поздравляет вас с Днем Великой Победы!

9 Мая – самый светлый, торжественный и подлинно народный праздник России. Он объединяет разные поколения, напоминает о стойкости, героизме и величии духа нашего народа, служит ярчайшим примером преданности и бескорыстной любви к своей Родине. Наш долг сегодня – оберегать и передавать грядущим поколениям память о подвиге нашего народа, быть достойными продолжателями славных традиций, делать все необходимое, чтобы во времена любых испытаний сохранить свою страну сильной, единой и свободной. Желая вам в этот праздничный день крепкого здоровья, счастья, успешной реализации намеченных планов и ясного, мирного неба над головой!

**Президент Ассоциации врачей г. Тольятти**  
Ю. С. ПЕВЗНЕР



Дорогие тольяттинцы!  
От всей души поздравляю вас  
с 81-й годовщиной Великой Победы!

9 Мая – священный день в истории нашей страны. Мы помним всех, кто ценой колоссальных усилий и величайших жертв отстоял свободу и независимость Родины. Миллионы солдат и офицеров, тружеников тыла, не жалевших себя ради будущего, подарили нам возможность жить, созидать и верить в лучшее. Сегодня, когда мир вновь сталкивается с вызовами, подвиг поколения победителей служит для нас нравственным ориентиром и примером подлинного патриотизма, стойкости и единства. Желаю крепкого здоровья, благополучия, мира и уверенности в завтрашнем дне. Низкий поклон ветеранам, вечная память павшим! С праздником, дорогие друзья! С Днем Великой Победы!

С глубоким уважением,  
депутат Думы г. о. Тольятти Андрей НАБИЕВ



# Курам не до смеха

## Сможет ли новый инвестор оживить проект грандиозной птицефабрики

С 10 апреля по 25 мая в Самарской области продолжается прием заявок на участие в аукционе по отбору стратегического партнера для агропромышленного проекта. Корпорация развития региона выставила на торги 100% долей проектной компании «ЕвроБиоТех». Потенциальному инвестору предлагается, по сути, формат greenfield с частично реализованной инфраструктурой, включая импортное оборудование и элеватор мощностью 77 тыс. тонн хранения. Однако сама история проекта насчитывает уже более десяти лет и сопровождается неоднократными остановками работ.

Иван Карпенко  
gazetapn@mail.ru

### РАЗОРЕННОЕ ГНЕЗДО

В начале нулевых в Самарской области функционировало восемь птицефабрик, тогда как в настоящее время значительная часть из них либо закрыта, либо перепрофилирована. Системное уничтожение отрасли пришлось на годы губернаторства Николая Меркушкина, когда последовательно прекратили работу «Кротовская», «Подбельская», «Жигулевская» и «Безенчукская» площадки.

Впоследствии предпринимались попытки создания нового крупного кластера. Один из таких проектов был заявлен в Сергиевском районе как комплекс, способный полностью закрыть потребности области в продукции птицеводства.

Реализация оказалась неполной: объекты, финансирование которых осуществлялось в том числе за счет бюджетных средств, были законсервированы на разных стадиях готовности.

### ИНФРАСТРУКТУРА С РАЗМАХОМ

Согласно материалам, размещенным на электронной площадке «Сбербанк-АСТ», текущий лот предполагает формирование многоуровневого агропромышленного комплекса, распределенного между Сергиевским и Кинель-Черкасским районами. Проект включает три ключевые производственные зоны, каждая из кото-

**По оценкам бизнес-плана 2018 года, совокупная стоимость проекта составляла 21,3 млрд рублей. К апрелю 2026 года объем вложений со стороны Корпорации развития достиг 4,15 млрд рублей, при этом стартовая цена лота установлена на уровне 3,7 млрд.**

рых отвечает за отдельный этап технологической цепочки.

Первая площадка – «Кабановка» в Кинель-Черкасском районе – ориентирована на формирование кормовой базы. Тут уже частично построена инфраструктура хранения и первичной переработки зерна: смонтированы металличе-



Проектной документацией предусмотрено строительство 108 корпусов для откорма бройлеров, инкубационного комплекса мощностью 52,7 млн яиц в год, а также убойного производства с пропускной способностью 10,5 тыс. голов в час.

ские силосы и зерносушильные мощности. В рамках завершения проекта инвестору предстоит довести до

документацией предусмотрено строительство 108 корпусов для откорма бройлеров, инкубационного комплекса мощностью 52,7 млн яиц в год, а также убойного производства с пропускной способностью 10,5 тыс. голов в час. Существенным фактором риска остается зависимость инфраструктурного обеспечения, в частности газификации, от соглашений с ПАО «Газпром».

Третья зона – «Карабаевка», также расположенная в Сергиевском районе, – отвечает за воспроизводство поголовья. Там запланировано создание 12 корпусов для доращивания молодняка и 33 корпусов для содержания родительского стада. Именно эта площадка должна обеспечить сырьевую базу для инкубатора. На текущий момент работы на объекте

не начинались и ограничиваются предварительными изысканиями.

### СТЕПЕНЬ ГОТОВНОСТИ

На деле фактическая степень готовности инфраструктуры неоднородна. На «Кабановке» уже установлены 10 силосов емкостью по 6 тыс. тонн каждый и введена подстанция 110/10 кВ. На «Калиновке» частично возведены конструкции 43 птичников, проложено около 14 км автодорог. Готовность элеваторного комплекса оценивается примерно в 50%, тогда как по большинству объектов она не превышает 15–20%.

Для регионального бизнеса подобная ситуация не является новой: проект уже проходил стадию активного строительства, включая поставки зарубежного оборудования, после чего был

остановлен. На протяжении последних лет значительная часть объектов остается в консервации, а ключевые элементы инфраструктуры, такие как газоснабжение, до сих пор находятся на стадии планирования.

### АКТИВ С ОБРЕМЕНЕНИЯМИ

Условия нового аукциона предполагают активное участие инвестора не только в приобретении доли, но и в завершении строительства. По оценкам бизнес-плана 2018 года, совокупная стоимость проекта составляла 21,3 млрд рублей. К апрелю 2026 года объем вложений со стороны Корпорации развития достиг 4,15 млрд рублей, при этом стартовая цена лота установлена на уровне 3,7 млрд рублей.

Победителю торгов будет предоставлено до полутора лет на актуализацию проектной документации и до шести лет на вывод комплекса на проектную мощность. Инвестор принимает на себя обязательства по завершению строительных работ и монтажу оборудования. При этом Корпорация сохраняет механизмы контроля: до достижения целевых показателей отчуждение доли третьим лицам ограничено, а в случае существенного нарушения сроков предусмотрена возможность обратного выкупа актива по стоимости чистых активов.

Таким образом, потенциальный участник аукциона получает актив с частично сформированной инфраструктурой, но и с накопленным инвестиционным и операционным риском. Перспективы проекта во многом будут зависеть от способности нового инвестора обеспечить финансирование, завершить строительство и встреть комплекс в текущую рыночную конъюнктуру.

# Отрицательный рост

## Муниципальный ЖКХ-гигант Тольятти тонет в долгах

Администрация Тольятти представила городской думе отчет о деятельности АО «МУ ЖКХ». Документ фиксирует разнонаправленные тенденции: компания наращивает объем обслуживаемого жилфонда, одновременно демонстрируя устойчивую убыточность и рост долговой нагрузки. В представленных материалах депутаты обнаружили ряд расхождений, в которых решил разобраться «ПН».

Федор Григорьев  
gazetapn@mail.ru

Акционерное общество «Муниципальное управление жилищно-коммунального хозяйства» – это классическая управляющая компания, созданная для обслуживания жилого фонда, который не хотели брать частные организации. Общество на 100% принадлежит администрации, и именно она обязана следить за ее здоровьем.

Согласно документам, интересы муниципалитета в совете директоров представляют пять человек. Кресло председателя занимает замглавы по городскому хозяйству Михаил Абросимов. Рядом с ним – замы из департаментов управления имуществом, экономического развития и городского хозяйства (Левин, Сергушкина, Соловьев). В компанию к чиновникам добавили и депутата думы Рафаэля Чигарева. Формально модель предполагает полный управленческий контроль со стороны города, но финансовые показатели указывают на плохую эффективность надзора.

Согласно отчетности, по итогам 2024 года общество получило чистый убыток в размере 4,28 млн рублей.

Данные за 2025 год в материалах отсутствуют, при этом на 2026 год снова запланирован убыток – 3,76 млн. Внимание депутатов привлекло расхождение с более ранними прогнозами: в декабре 2025 года администрация заявляла о планируемой прибыли в 794 тыс. рублей на 2026 год. В обновленных документах этот показатель сменился отрицательным значением.

Дополнительные вопросы вызывают корректировки отчетности за предыдущие периоды. В частности, показатели за 2023 год были

**Общество одновременно наращивает портфель, долговую нагрузку и объем обязательств, сохраняя отрицательную рентабельность. Очень странная история, вызывающая вопросы к работе совета директоров компании.**

пересмотрены постфактум: выручка снижена на 1,4 млн рублей, себестоимость увеличена примерно на 800 тыс. В администрации такие изменения объясняют исправлением бухгалтерских ошибок. Однако аналитическое управление думы указало на необходимость детальных разъяснений, в том числе по причинам формирования убытков на фоне декларируемого роста выручки.

Существенным фактором давления на финан-



На 1 октября 2025 года кредиторская задолженность АО «Муниципальное управление жилищно-коммунального хозяйства» составляла 77,7 млн рублей, из которых 34,7 млн приходилось на обязательства перед акционером.

совое состояние остается долговая нагрузка. По состоянию на 1 октября 2025 года кредиторская задолженность общества составляла 77,7 млн рублей, из которых 34,7 млн приходилось на обязательства перед акционером. Остальная часть сформирована долгами перед ресурсоснабжающими организациями

и подрядчиками, включая «Т Плюс», «Самараэнерго» и ТЕВИС. При этом дебиторская задолженность на ту же дату оценивалась в 33,8 млн, причем основными должниками выступают физические лица – потребители услуг. К марту 2026 года существенного улучшения не произошло: задолженность перед подрядчиками продолжала расти.

На фоне сложной финансовой ситуации компания демонстрирует расши-

рение операционной базы. В 2026 году планируется увеличить объем обслуживаемого жилья до 719 тыс. кв. м против 372 тыс. кв. м годом ранее. Рост обеспечен за счет перехода 99 домов от ООО «УК «Авторитет Групп», а также передачи части жилфонда решениями администрации.

Однако вместе с активами общество получает и риски. Как отмечается в отчете, передаваемые дома нередко находятся в неудовлетворительном техническом состоянии, при этом накопленные средства на текущий ремонт новому управляющему не передаются. Таким образом, на баланс компании поступают объекты с повышенными затратами и ограниченной финансовой базой для их обслуживания.

В результате складывается ситуация, при которой общество одновременно наращивает портфель, долговую нагрузку и объем обязательств, сохраняя отрицательную рентабельность. Очень странная история, вызывающая вопросы к работе совета директоров компании.

# Миражи Экзюпери

## Власти снова взялись за Прибрежный парк Автозаводского района

Территория Прибрежного парка в Тольятти вновь оказывается в центре градостроительных дискуссий. Пространство между улицей Спортивной и набережной уже не первый раз становится объектом повышенного интереса – и со стороны инвесторов, и со стороны правоохранительных органов. Почти два десятилетия назад именно вокруг этой земли разворачивалось громкое дело бывшего мэра Николая Уткина. Сегодня участок снова фигурирует в повестке – на этот раз в рамках обсуждения перспектив его развития.

Федор Григорьев  
gazetapn@mail.ru

### ИСЧЕЗНУВШИЙ САД

На этот раз повод подали не силовики, а проектировщики. 14 апреля 2026 года в стенах городской администрации прошли общественные обсуждения по развитию Прибрежного парка, организованные московским бюро М4. В теории речь шла о создании общегородской точки притяжения. На практике же дискуссия обнажила извечный конфликт между «рекреацией» и престижными «квадратными метрами» с видом на Волгу.

Чтобы понять градус общественного скепсиса, достаточно взглянуть на кадастровую карту. Центральная часть с номером 63:09:0105020:9 площадью более 20 гектаров имеет вид разрешенного использования, звучащий как поэма – «для строительства парка (сад скульптур Антуана де Сент-Экзюпери) и досуговой зоны». Однако вместо Маленького принца и роз на этой земле уже вполне осязаемо вырос остов капитального здания, напоминающего бизнес-центр, а арендатор территории, ООО «Событие», не спешит разбивать аллеи.



Пока тольяттинцы ждут обещанных аллей, на склоне над Волгой методично вырастает очередной ЖК, заслоняющий собой и воду, и горы, и память о французском летчике.

Их видение будущего курортной зоны прагматично и доходчиво: «застройку следует производить от высотной к малой, от многоэтажек к таунхаусам». На прямой вопрос о судьбе сада скульптур

представитель группы ответил с обескураживающей честностью: «Может, он здесь и должен быть, но его здесь нет».

Вместо французского писателя на эскизах проступает логичное продолжение растущих неподалеку 25-этажных башен «Статус Парка».

### МОСТ В НИКУДА

На фоне этого наступления на ландшафт альтернативные идеи выглядели либо робко, либо утопично. Параллельно в думу посту-

пшло обращение от ООО «Вип-Универсал» с предложением включить в прибрежную зону «Парк тенниса». Проект, безусловно, благородный, но в контексте борьбы за каждый метр волжского склона он напоминает попытку втиснуть спортивную гирию в переполненный шкаф.

Некоторые участники общественных слушаний и вовсе фонтанировали идеями о трассах для питбайкеров. Представители бюро М4 обещают принять во внимание все мнения.

Однако с учетом того, что земля уже поделена, разрешения на строительство кафе и «комплекса зданий» выданы, а интересы конкретных застройщиков звучат все громче, есть риск, что Прибрежный парк останется лишь красивой декорацией в названии градостроительных планов. И пока горожане ждут обещанных аллей, на склоне над Волгой методично вырастает очередной ЖК, заслоняющий собой и воду, и горы, и память о французском летчике.

### ФАНТОМЫ И ТАУНХАУСЫ

Показательным стал демарш группы, в которую входили представители коммерческих структур, имеющих прямые интересы в этой территории. Бизнесмены Антон Шенбергер и Константин Жуков предложили исключить участок парка Экзюпери из концепции благоустройства вовсе.

# Качество в эпоху искусственного интеллекта

## Как управлять сегодня, когда подходы устарели еще вчера

Качество больше не сводится к соответствию стандартам. Современная продукция – это сложный симбиоз механики, электроники и кода, а искусственный интеллект (ИИ) уже сегодня меняет подходы к управлению. Как в этих условиях выстраивать систему менеджмента качества и где брать специалистов, обсуждали участники форума «2026: Система менеджмента качества. Тенденции, проблемы», который собрал в Тольяттинском госуниверситете (ТГУ) экспертов, промышленников, ученых и студентов.

**Ф**орум был приурочен к 30-летию премии Правительства РФ в области качества и новому статусу Тольяттинского госуниверситета: в 2026 году ТГУ в третий раз стал лауреатом премии (ранее вуз удостоивался этой награды в 2009 и 2019 годах).

– Я вспоминаю фразу, которую когда-то увидел на одном предприятии: «Качество состоит из мелочей, но качество – это уже не мелочь». Это перефразирование слов, которые приписывают Микеланджело. Рассказывают, что однажды кто-то, восхищаясь деталями его скульптур, говорил, насколько это совершенно. И он ответил: «Внимание к мелочам рождает совершенство, а вот совершенство уже не мелочь», – сказал ректор ТГУ Михаил Криштал, открывая форум. – Потом это перефразировали в качество. И не зря: модель делового совершенства лежит в основе премии правительства в области качества, и она в этом плане гармонизирована с мировыми стандартами премии в области качества. Жизнь меняется быстро, и стандарты, принятые се-

годня, уже устарели. Совершенствовать качество и управление организацией невозможно без цифровых технологий. Это прежде всего большие данные, цифровой след, аналитика больших данных. И это, конечно, искусственный интеллект, о котором сейчас много говорят, который много используют, пока далеко не всегда удачно. У нас тоже есть попытки его использования, и некоторые из них вполне обнадеживающие.

**Форум был приурочен к 30-летию премии Правительства РФ в области качества и новому статусу Тольяттинского госуниверситета: в 2026 году ТГУ в третий раз стал лауреатом премии.**

Модератор форума и ведущий эксперт премии Правительства РФ в области качества, профессор Татьяна Салимова добавила, что за тридцатилетие существования этой награды лишь несколько организаций удостоились звания лауреатов трижды.

– Замечательно, что это университет, дающий качественное образование, поступательно развивающийся и являющийся при-



Слева направо: замминистра промышленности и торговли Самарской области Сергей Тишин, ведущий эксперт премии Правительства РФ в области качества, профессор Татьяна Салимова, ректор ТГУ Михаил Криштал.

мером для других. Модель премии универсальна. Она применима для предприятий и организаций разных сфер деятельности и разного масштаба. И я уверена, что менеджмент качества – это прежде всего люди.

ли спикеры и приглашенные гости.

Качество – основа конкурентоспособности промышленности, напомнил замминистра промышленности и торговли Самарской области Сергей Тишин.

– Только качество и управление, заложенное уже со стадии проекта, обеспечивает лидирующие позиции наших предприятий на рынке и повышение их конкурентоспособности. Промышленные предприятия Самарской области используют системный подход в управлении качеством, и примеры АО «АВТОВАЗ», Самарского металлургического завода, предприятий ОПК это подтверждают, – отметил Сергей Тишин.

Проректор по цифровизации ТГУ Роман Боюр рассказал о том, как цифровизация меняет управление. По его словам, Тольяттинский госуни-

верситет прошел путь от простой оцифровки процессов до создания сервисов, которые без цифровых технологий были бы невозможны. Один из ярких примеров цифровизации вуза – система высшего онлайн-образования «Росдистант», которую ТГУ запатентовал в России и в Евразийской ассоциации патентов.

– Мы вывели для себя четырехуровневую матрицу цифровой зрелости, где каждый новый уровень дает системе управления новое качество, – отметил Роман Боюр. – По некоторым процессам дошли до уровня цифровой необратимости. Сейчас развиваемся с использованием ИИ и больших данных.

Самая острая дискуссия развернулась после доклада старшего руководителя проекта Федерального центра компетенций в сфере производительности труда – Юрий Васильев рассказал о том, как представите-

ли разных поколений воспринимают искусственный интеллект и выстраивают с ним работу. Выступление вызвало живой отклик: участники спорили о до-

**Михаил Криштал: «Университет выстраивает свою работу качественно, с ориентацией на всех потребителей – а это и работодатели, и заказчики НИОКР, и, конечно, студенты».**

конечное решение и ответственность всегда остаются за человеком, – уверен спикер.

Не менее остро обсуждался и вопрос подготовки кадров. Профессор Самарского университета им. Королева Дмитрий Антипов обратил внимание, что в новых перечнях приоритетных направлений подготовки и научных специальностей такие специальности, как «Управление качеством», «Стандартизация и метрология», фактически отсутствуют или рискуют потерять самостоятельность при планируемом укрупнении групп специальностей. Он предложил подготовить коллективное обращение в правительство.

**Ректор ТГУ Михаил Криштал:**

– Получение премии Правительства РФ в области качества связано с серьезной экспертизой. Мы готовим отчет о нашей деятельности за несколько лет, рассказываем, как у нас выстроены все процессы. Сначала мы проходим заочный аудит по документам, затем экспертная комиссия приезжает в вуз – все проверяет, общается с людьми. Это очень серьезная выездная проверка, каждый раз она дает нам дополнительный толчок к развитию. Поэтому, с одной стороны, статус лауреата – это признание, с другой – возможность получить обратную связь от очень серьезного экспертного сообщества и понять, где мы еще что-то недоделываем.

Премия Правительства РФ в области качества основана на модели делового совершенства. Она во многом коррелирует с циклом Деминга (Управленческая модель непрерывного улучшения процессов разработки продуктов. – Прим. ред.) – это постоянное самосовершенствование. Ты планируешь результаты, потом разрабатываешь методы и технологии, которые позволяют их достичь, внедряешь, контролируешь, сопоставляешь с планом и снова меняешь подходы. Это непрерывный процесс улучшения.

Мы живем в этой парадигме, и эта модель очень созвучна нашей внутренней идеологии и политике в области качества. И гордимся тем, что мы не просто лауреаты, а трижды лауреаты премии правительства в области качества. Это действительно закономерность, свидетельствующая о том, что университет выстраивает свою работу качественно, с ориентацией на всех потребителей – а это и работодатели, и заказчики НИОКР, и, конечно, студенты.

# Призрак молла

## Кто займет квадратные метры пустующих торговых центров Тольятти и Самары

Прогулка по торговым галереям Тольятти все чаще оставляет гнетущее впечатление. Пожалуй, сопоставимые ощущения возникали лишь в разгар пандемии: редкие посетители, витрины с объявлениями «Аренда», пустующие эскалаторы. Покупатель окончательно мигрировал в смартфон, оставив владельцев коммерческой недвижимости в поиске ответа на вопрос, кто займет освободившиеся площади и не трансформируются ли крупные ТЦ в логистические узлы. «ПН» разобрался в вопросе.

**Иван Карпенко**  
gazetapn@mail.ru

### ПЕЧАЛЬНАЯ СТАТИСТИКА

Статистика в целом подтверждает эти наблюдения. По данным консалтинговой компании CORE.XP, к концу 2025 года вакантность в российских торговых центрах достигла 6,2%. В 2026 году показатель, по прогнозам, вырастет до 8,5%. В региональных центрах, включая Самару и Тольятти, оценки еще жестче – около 18%. Аналитики полагают, что рынок входит в фазу структурной перестройки: оптимизация ретейла и изменение потребительских моделей ведут к дальнейшему перераспределению спроса. Наиболее уязвимым сегментом остается ниша одежды массового спроса, где давление конкуренции особенно заметно.

Представитель проекта «Аврора Молл» Ирина Михайловская на совещании в минпромторге Самарской области прямо обозначила: 2026 год станет для моллов и крупных торговых центров периодом повышенных рисков. Закрываются магазины – как федеральных, так и локальных – фактически неизбежно, часть сетей может полностью покинуть рынок.

Трафик продолжает снижаться на фоне жесткой конкуренции с маркетплейсами, арендные доходы сокращаются, а собственники вынуждены искать новые инструменты возврата посетителя. При текущих темпах запусков – порядка 30–40 новых брендов в год – компенсировать высвобож-

дающиеся площади не удастся, особенно в крупноформатных объектах, где отдельные блоки могут оставаться незаполненными длительное время.

### Очевидный сценарий

Ключевой вопрос – кто и на каких условиях займет свободные площади. Один из очевидных сценариев – усиление общественной функции. Участники отраслевой дискуссии, инициированной Российским советом торговых центров (РСТЦ), сходятся во мнении: классическая модель ТЦ трансформируется в многофункциональный хаб. Фитнес-центры, коворкинги, зоны отдыха, обра-

**Если маркетплейсы продолжат ужесточать условия, это может спровоцировать обратную миграцию брендов – с онлайн-площадок в традиционную розницу, где проще контролировать ценообразование и избежать высоких комиссий. Такой сценарий пока выглядит сомнительным, но сам факт его обсуждения отражает нарастающее напряжение в отрасли.**

зовательные и культурные форматы становятся инструментами удержания аудитории.

Если ранее под неторговые функции отводилось около 25% площадей, то теперь эксперты обсуждают пропорцию, близкую к 50 на 50. Таким образом, торговые центры претендуют на роль «третьего места» – пространства вне дома и работы.



Участники рынка, оценивая перспективы, исходят из консервативных сценариев и закладывают в свои стратегии дальнейшее снижение трафика в торговых центрах и необходимость глубокой трансформации бизнес-моделей.

При этом маркетплейсы рассматриваются не только как конкуренты, но и как потенциальные партнеры. Речь идет о развитии шоурумов, пунктов выдачи заказов и гибридных форматов взаимодействия с онлайн-

Крупные комплексы, расположенные на периферии городов, без пересмотра концепции рискуют утратить привлекательность для арендаторов и посетителей.

Существует и более прагматичный сценарий развития: часть высвобождающихся площадей может перейти в складской сегмент. Основатель и владелец ГК Mirtolli Анна Смирнова считает этот процесс логичным продолжением текущих тенденций. По ее оценке, поведение потребителя существенно изменилось: выбор товара, изучение отзывов и сама покупка происходят онлайн, а необходимость физического посещения магазина снижается. В этих условиях пустующие залы с развитой логистикой становятся естественной базой для хранения и распределения товаров маркетплейсов.

### Тревожный тренд

Впрочем, и в онлайн-сегменте наметился тревожный тренд. Голоса Смирнова обращает внимание на рост комиссий на маркетплейсах: с прежних 30–40% до 70–80% в отдельных катего-

риях. Для бизнеса это уровень, близкий к критическому с точки зрения рентабельности, тогда как китайские продавцы зачастую работают на более мягких условиях, что вызывает вопросы о равенстве доступа к рынку.

По мнению Анны Смирновой, дальнейшее ужесточение условий может спровоцировать обратную миграцию брендов – с онлайн-площадок в традиционную розницу, где проще контролировать ценообразование и избежать высоких комиссий. Такой сценарий пока выглядит дискуссионным, однако сам факт его обсуждения отражает нарастающее напряжение в отрасли.

Региональные власти в лице главы минпромторга Самарской области Дениса Гуркова заявляют о готовности к системной поддержке и применению гибких инструментов регулирования. Однако участники рынка, оценивая перспективы, по-прежнему исходят из консервативных сценариев и закладывают в свои стратегии дальнейшее снижение трафика и необходимости глубокой трансформации бизнес-моделей.

# НЕ ДЫШИТ НОС?

**ЗВОНИТЕ! ПОМОЖЕМ!**  
**51-80-80**



**ЛОП ЦЕНТР №1™**  
Профессиональная помощь в лечении заболеваний уха, горла и носа  
ул. Полякова, 30

Лицензия ЛО -63-01-001027 от 16.11.2010. Реклама

## Встречи со студентами

МАУ «МФЦ» приглашает на работу молодых специалистов



В учебных заведениях высшего и среднего профессионального образования Тольятти проходят ставшие традиционными встречи с представителями МАУ «МФЦ». Работники отдела кадров и руководители отделений многофункциональных центров рассказывают студентам о преимуществах трудоустройства в офисы «Мои документы».

На встречах речь идет о возможности прохождения практики и о трудоустройстве в МФЦ, об обязанностях сотрудников МФЦ, о социальном обеспечении работников учреждений в соответствии с коллективным договором.

У МФЦ есть целый ряд преимуществ в качестве первого рабочего места для молодых специалистов. В коллективе активно действует система наставничества: опытные специалисты делятся знаниями с новыми работниками, консультируют по профессиональным вопросам и поддерживают на первых этапах работы – сегодня это большая редкость.

Для новых сотрудников в МФЦ разработана комплексная программа адаптации, которая включает программу наставничества, обучение с отрывом от работы, специализированные тренинги для поддержания психологического комфорта, поддержку штатного психолога. Преимущества работы в МАУ «МФЦ»:

- работа в шаговой доступности от дома;
- оформление в соответствии с ТК РФ;
- обучение за счет работодателя;
- премия за активную работу;
- материальная помощь к отпуску;
- оплачиваемые дни по важным событиям в жизни работника.

Встречи со студентами проходят в формате открытого диалога с представителями МФЦ. Участники могут задать любые вопросы, получить рекомендации по составлению резюме. Каждому гостю встречи вручают буклет с информацией об условиях работы и трудоустройства в МФЦ, а также с перечнем актуальных вакансий.

## Узкое место

Как проектные ошибки и экономия на мелочах на десятилетия определяют жизнь города

«ПН» продолжает рубрику «Среда обитания». В этот раз дизайнер и урбанист Петр Щербанос анализирует обратную сторону долгожданного благоустройства Тольятти. Автор обращает внимание на системную проблему: появление новых объектов в городе часто сопровождается проектными недоработками, которые делают общественные пространства неудобными и недолговечными. На примере спортивных площадок и популярного прогулочного маршрута он разбирается, почему в вопросах городской среды не бывает мелочей.

### КРАСИВО, НО НЕДОЛГО

Вообще, появление любого нового объекта инфраструктуры в нашем городе – это всегда событие. Мы настолько не избалованы комфортом, что каждое приятное место мгновенно вызывает ажиотаж. Вспомните, как на территориях школ начали появляться современные футбольные поля. Это тут же вызвало взрывной рост количества детских спортивных секций. Люди просто получили нормальные условия для тренировок – ровный синтетический газон вместо голой земли.

Однако вскоре проявилась системная ошибка проектирования: установка жестких металлических ограждений из прутьев. Такие конструкции совершенно не амортизируют удары мяча. Во всем мире для подобных целей используется обычная сетка-рабица – она гибкая и долговечная. В Тольятти старые квартальные «коробки» с такой сеткой стоят по 30–40 лет,



в то время как новые «жесткие» заборы на школьных стадионах выбиваются в первые же сезоны. Очевидно, что у школ нет ни средств, ни возможностей постоянно восстанавливать то, что изначально было спроектировано без учета функциональной нагрузки. Это типичный пример того, как попытка сделать «красиво» на картинке оборачивается эксплуатационным провалом.

### ХОРОШО, НО НЕУДОБНО

Еще более показательна ситуация с так называемой «Тропой здоровья» – пешеходной дорожкой, пролегающей вдоль леса по бульвару Здоровья. Первая очередь (от Ленинского проспекта до лыжной базы) была введена в эксплуатацию в 2018 году и сразу стала точкой притяжения для бегунов, велосипедистов и родителей с колясками. Но, как только схлынул первый восторг, пришло осознание: на дорожке тесно.

Чтобы понять, почему прогулка в плотном потоке вызывает дискомфорт, я провел полевое исследование с рулеткой в руках.

Оказалось, что фактическая ширина полотна на всем протяжении первой очереди составляет 2,3 метра. На первый взгляд приедем, но давайте обратимся к стандартам. Согласно рекомендациям ГОСТ, ширина комфортной двусторонней велосипедной дорожки должна составлять не менее 3 метров. Допускается дельта от 2 до 3 метров, но только в «стесненных обстоятельствах».

**Куда пропали законные 70 сантиметров ширины и кто в этом виноват – вопрос открытый, который, наверное, нужно направлять правоохранительным органам.**

Таковыми обстоятельствами признаются деревья или световые опоры, которые невозможно перенести. Прогулявшись по «Тропе», легко заметить: часть маршрута действительно проходит между рядами опор, где расширение затруднительно. Но другая часть пути идет непосредственно вдоль леса, где видимых препятствий нет.

Куда пропали законные 70 сантиметров ширины и кто в этом виноват – вопрос открытый, который, наверное, нужно направлять правоохранительным органам. Самое интересное,

по правилам безопасности расстояние от края полотна до столба или дерева должно составлять не менее 0,5 метра. В текущем виде любая ошибка в маневрировании велосипедиста

**Вторая очередь «Тропы» выглядит более зрелой: асфальт ровный, ширина комфортная. Однако и тут проектировщики допустили критическую ошибку в деталях.**

что вторая очередь дорожки, открытая в прошлом году, имеет как раз эталонные 3 метра ширины, хотя проходит в тех же условиях и между теми же рядами опор. Значит, техническая возможность сделать «как надо» была изначально.

### КАЧЕСТВЕННО, НО РИСКОВАННО

Отдельного упоминания заслуживает качество реализации. Если рассматривать первую очередь как велосипедный маршрут, то это фиаско. Асфальт там активно «гуляет» и идет волнами. Поскольку тяжелая техника на дорожку не заезжает, очевидно, что покрытие деформируется под собственным весом из-за нарушений в технологии подготовки «подушки». Езда по такому

или самокатчика может привести к столкновению с металлической опорой.

### ЦЕНА ПРОЕКТНОЙ ОШИБКИ

Почему я обращаю внимание на эти нюансы? Любой объект благоустройства в условиях нашего бюджета – это проект на десятилетия вперед. В этом году первой очереди «Тропы здоровья» исполняется восемь лет. Понятно, что в ближайшей перспективе исправлять ее геометрию или перекалывать основание никто не будет: дорожка физически существует, она не разрушена, а значит, в приоритеты ремонта не попадает.

Мы получаем ситуацию, когда из-за недоработанного проекта город на долгие годы получает неудобную среду. Экономия на проектных изысканиях и авторском надзоре приводит к тому, что средства тратятся на создание объектов, которые «вроде бы есть», но не обеспечивают должного качества жизни.

Городская среда – это не набор формальных показателей, а качество повседневного использования. Ошибки в ширине, покрытии или расположении опор напрямую влияют на безопасность и комфорт тысяч людей каждый день. Единственный способ этого избежать – уделять приоритетное внимание инженерной проработке решений и контролю их исполнения.

## Победа всего коллектива

В Спартакиаде трудовых коллективов Тольятти ТООАЗ занял третье общекомандное место



Константин Агафонов: «В нашей команде сплотились люди совершенно разных профессий и поколений – от сварщиков и медиков до операторов ДПУ и инженеров, супруги и дети наших коллег. И это самое ценное. Это настоящая победа всего коллектива. Спорт действительно стирает все границы».

Сотрудники «Тольяттиазота» приняли участие в Спартакиаде трудовых коллективов города. По итогам соревнований сборная ТООАЗ заняла третье общекомандное место, а также принесла в копилку наград предприятия одну золотую и три серебряных медали.

Спартакиада проходила на базе спортивного комплекса «Олимп» и объединила представителей семи крупнейших компаний и организаций города. Программа выступлений включала плавание, настольный теннис, футбол, мини-гольф, шахматы, дартс, стрельбу из электронного оружия, прыжки на скакалке, семейную эстафету и преодоление полосы препятствий ГТО.

«Тольяттиазот» был заявлен в каждой спортивной дисциплине. Всего

организатором команды выступил Совет молодежи ТООАЗ. В семейной эстафете честь компании отстаивал представитель трудовой династии, энергетик цеха очистных сооружений Сергей Кульков с супругой Юлией и сыном Семеном.

**Спартакиада объединила представителей семи крупнейших компаний и организаций города. Программа выступлений включала плавание, настольный теннис, футбол, мини-гольф, шахматы, дартс, стрельбу из электронного оружия, прыжки на скакалке, семейную эстафету и преодоление полосы препятствий ГТО.**

Золото спартакиады сотрудники компании по-

лучили за стрельбу из электронного оружия, а серебро принесли настольный теннис, мини-футбол и шахматы.

**Константин Агафонов, лидер Совета молодежи АО «ТООАЗ»:**

– В нашей команде сплотились люди совершенно разных профессий и поколений – от сварщиков и медиков до операторов ДПУ и инженеров, супруги и дети наших коллег. И это самое ценное. Это настоящая победа всего коллектива. Спорт действительно стирает все границы.

Совет молодежи всегда старается быть в центре таких объединяющих процессов. Мы гордимся, что смогли помочь собрать мощный состав команды и обеспечить «Тольяттиазоту» призовое место.



**«МЕЛОДИЯ ВКУСА» сердечно поздравляет вас с 9 Мая – Днем Великой Победы! Мы помним подвиг героев и благодарим за мирное небо. Этот день навсегда в сердце каждой семьи. Пусть в вашем доме всегда царят тепло, уют и память о героях.**

Приглашаем вас в наш магазин за чаем и кофе. Согревающие травяные сборы, бодрящий эспрессо, нежный улун или терпкий пуэр – выберите вкус, который подарит вам заряд бодрости и спокойствия.

**–10% каждую среду на весь ассортимент**

**1945 Победа**



Корпоративные заказы можно оформить 8-917-128-00-72. Ждем вас по адресу: ТРК «Русь на Волге», 1 этаж (около супермаркета «Перекрестки»)

# Музей рассказывает истории

Зачем люди ходят в музеи изобразительного искусства

Неожиданно, но сегодня в мире растет и число музеев, и их посещаемость. А ведь в эпоху интернета, для того чтобы увидеть практически любое произведение искусства и получить о нем информацию, уже не надо никуда ходить – достаточно взять в руки смартфон. Может быть, человечеству стоит сэкономить, заменив реальные хранилища артефактов виртуальными? Но этого не происходит. Почему? Можно, конечно, говорить об «ауре подлинности» и «трепете от созерцания подлинника» – в музее мы это ощущаем, в интернете – нет. Однако не менее важно другое: рассматривая изображения произведения в интернете, мы не только не уверены, что оттенки цветов переданы верно, но даже физический размер картины или скульптуры представить сложно, а это сильно влияет на эффект восприятия. Об этом и не только «ПН» поговорил с Ириной Яновской – директором тольяттинского Музея Актуального Реализма. Ниже – ее наблюдения от первого лица.

## КУРАТОР РЕШАЕТ, ЧТО И КАК ПОКАЗЫВАЕТ

У реального музея, конечно, есть ограничение: из гигантских хранилищ художественных ценностей музеи показывают лишь мизерную часть. Что именно выставлять на всеобщее обозрение, а что держать в запасниках – решают искусствоведы, кураторы. На первый взгляд эта избирательность ставит зрителя в зависимое положение, отнимает у него свободу выбора. Парадокс в том, что «производ куратора» – это и есть то, что отличает один музей от другого и вызывает интерес аудитории: музеи сегодня не просто демонстрируют произведения, а рассказывают истории, помещая каждый экспонат в определенный контекст. Этот контекст задумывает куратор: именно он формулирует ключевые идеи выставочного проекта, исходя из них подбирает экспонаты, разрабатывает все детали плана создания экспозиции и организует его реализацию.

С опытным и талантливым куратором выставочное действие становится подобным теат-

ральному спектаклю, только зритель при этом не сидит в зрительном зале, а приглашается на «сцену», вовлекаясь в рассказываемую историю.

Современные музеи используют на своих выставках и печатные тексты, и аудиовизуальные эффекты, и видеоматериалы, и живую речь, побуждая

**«Мы запустили новый выставочный проект с интригующим названием – «В миниатюре», к участию в котором на конкурсной основе приглашаем всех авторов, работающих в искусстве малых форматов».**

каждого зрителя включаться в процесс, свободно общаться, делиться эмоциями и соображениями.

## МОЛОДЕЖЬ И ПОДРОСТКИ В МУЗЕЕ

Конечно, это аудитория более сложная, чем взрослые и пожилые люди, но мы работаем с ней с удовольствием: выстраиваем коммуникацию, стараемся взрастить своих зрителей на бу-



Еще есть немного времени, чтобы побывать в Музее Актуального Реализма на выставке «Русский Север»; она закончится 16 мая, когда многие музеи в нашей стране традиционно будут участвовать в международной акции «Ночь музеев».

дущее. Уверена, ребята, приходящие к нам, уже не воспринимают музей как что-то скучное,

считаются рассказ об экспонатах, игровые задания и творческая практика. Каждая арт-игра уникальна, поскольку проектируется под конкретную экспозицию.

Кстати, и рассказ об экспозиции – это далеко не та экскурсия, к которой все привыкли в музеях: экскурсовод рассказывает, остальные внимают. Это активное взаимодействие, диалог между произведением искусства и зрителем, который помогает наладить специальный посредник – медиатора. С молодежной аудиторией мы работаем посредством игровой медиации, поэтому арт-игра никак не напоминает урок или лекцию. Ребята разгадывают загадки, решают шарады, выполняют интересные задания, а сотрудник музея из медиатора в этот момент превращается в игротехника, который вмещи-

вается только если его попросят, и этим он тоже отличается от учителя. А призы в конце – это любому игроку приятно!

Эта и подобные ей арт-практики становятся все более популярными, многие школы приезжают к нам целыми классами, стараясь не пропустить ни одной выставки. Думаю, что те ребята, кто побывал у нас и поучаствовал в такого рода активностях, став взрослыми, сохранят симпатию и интерес к музеям на всю жизнь. Это и есть, по большому счету, наша цель.

## ВСЕ САМОЕ ИНТЕРЕСНОЕ И АКТУАЛЬНОЕ

Наш подход к формированию выставочной программы очень простой – мы стремимся к разнообразию, учитывая объективные условия. Поскольку выставочная площадь музея

ограничена, нам приходится чередовать экспозиции из собственного собрания с выставками работ приглашенных художников. Кроме того, мы сотрудничаем с различными

институтами – Союзами художников, дизайнеров, архитекторов, Академией художеств, художественными вузами и в качестве партнеров принимаем участие в их проектах. Мы всегда стараемся привозить в Тольятти все самое интересное и актуальное, но также любим и ценим наших талантливых земляков.

дениями из собрания Музея Актуального Реализма. Известные русские художники А. Тутунов, В. Телегин, И. Полиенко, Н. Мокров, Л. Богомолец, В. Стожаров также отдали дань любви русскому Северу, запечатлев его красоту и уникальность в живописи и графике.

Еще есть немного времени, чтобы побывать на выставке «Русский Север»; она закончится 16 мая, когда мы, как и многие музеи в нашей стране, традиционно будем участвовать в международной акции «Ночь музеев».

**«К каждой выставке сотрудники музея разрабатывают активность, которую мы назвали «арт-игра» – это такой формат взаимодействия, в котором сочетаются рассказ об экспонатах, игровые задания и творческая практика».**

Параллельно мы запустили новый выставочный проект с интригующим названием – «В миниатюре», к участию в котором на конкурсной основе приглашаем всех авторов, работающих в искусстве малых форматов. Так что и весной, и летом тольяттинцев и гостей города ждет много интересного, а в сентябре к нам вновь на две недели придет знаменитая выставка Российской академии художеств и Творческого Союза художников России «Красные ворота / Против течения», и тольяттинцы вновь, уже в девятый раз, смогут ознакомиться с самыми актуальными тенденциями в современном российском изобразительном искусстве.

## «РУССКИЙ СЕВЕР» И НОЧЬ МУЗЕЕВ

Как раз сейчас в музее проходит выставка «Русский Север», в которой принимают участие два тольяттинских художника – Игорь Панов и Алексей Зуев – и два самарских живописца – Дмитрий Мантров и Николай Кикин. Все произведения объединены (это отражено и в названии выставки) одной темой, а экспозиция построена по географическому принципу. Зрители получают возможность посмотреть на одни и те же места глазами разных художников, сопоставить их впечатления со своими чувствами и воспоминаниями, если им самим удалось там побывать. Если же нет, у каждого наверняка возникнет такое желание, настолько живыми и впечатляющими являются картины, созданные авторами мастерски и с душой.

В отдельной локации представлена потрясающая графика

# Экзамен мирового уровня

ТООАЗ присоединился к XXIII Всемирной просветительской акции «Тотальный диктант»



В Тольятти «Тотальный диктант» написали 246 человек, около 40 из которых сделали это на площадке ДК «Тольяттиазот». Читал текст руководитель по организации спортивно-оздоровительных мероприятий ТООАЗа, журналист и филолог Максим Треногин.

Одной из ключевых площадок проекта по популяризации грамотности, в котором приняли участие горожане и сотрудники «Тольяттиазота», стал ведомственный Дворец культуры.

«Тотальный диктант» прошел в 55 странах в онлайн- и офлайн-форматах. В дополнение к стандартным местам проведения акции были выбраны и неожиданные локации: юрта, горнолыжный курорт, гидроэлектростанция, аэроэкспресс и верфь. Столицей проекта был определен город Улан-Удэ.

В 2026 году автором текста, посвященного детству Александра Сергеевича Пушкина и истории его семьи, стал Алексей Варламов, писатель, ректор Литературного института имени А. М. Горького. Традиционно материал был разделен на несколько частей, кото-

рые были продиктованы в разных часовых поясах.

**Максим Треногин: «В акции «Тотальный диктант» ТООАЗ участвует уже семь лет подряд. Предоставление площадки, помощь Совета молодежи в организационных моментах, анонсирование и чтение текста – благодаря всему этому предприятие становится сопричастным к сохранению величия русского языка и воспитанию любви к нему».**

В Тольятти диктант написали 246 человек, около 40 из которых сделали это на площадке ДК

«Тольяттиазот». Читал текст руководитель по организации спортивно-оздоровительных мероприятий ТООАЗа, журналист и филолог Максим Треногин.

Проверять работы детей и взрослых будут ведущие эксперты города. Результаты «Тотального диктанта»

участники могут найти на сайте акции после 30 апреля.

**Максим Треногин, руководитель по организации спортивно-оздоровительных мероприятий АО «ТООАЗ»:**

– В акции «Тотальный диктант» ТООАЗ участвует уже семь лет подряд. Компания не только вовлекает в проект сотрудников и их детей, но и оказывает всестороннюю поддержку в проведении экзамена мирового уровня.

Предоставление площадки, помощь Совета молодежи в организационных моментах, анонсирование и чтение текста – благодаря всему этому предприятие становится сопричастным к сохранению величия русского языка и воспитанию любви к нему.

## ПОДСНЕЖНИК

клуб семейного отдыха

**ПРОЖИВАНИЕ**

39 домов/  
27 номеров

**КАФЕ/  
ЛЕТНЯЯ ТЕРРАСА**

**ДЕЛОВЫЕ  
МЕРОПРИЯТИЯ**

3 конференц-зала

**АКВАЗОНА**

**ТРЕНАЖЕРНЫЙ  
ЗАЛ**

**SPA**

Тольятти, Комсомольское шоссе, 62

podsnegniktt.ru

Бронь и подробная информация:

podsnegznikttit

[8482] 55-10-95

СПА Реклама

Эффективные решения для вашего бизнеса

**ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

**РЕШИМ ВАШИ ЗАДАЧИ УЧЕТА**

- 1С: Автоматизация розничной и оптовой торговли, производства и общепита
- автоматизация складов, терминалы сбора данных, сканеры и принтеры штрих-кода
- онлайн-кассы по требованиям 54-ФЗ. Продажа, установка, обслуживание
- расходные материалы: этикетки, чековые и термотрансферные ленты

б-р Королева, 13, офис 120 | 70-11-49 | www.eftech.ru

**Технопарк «Фабрика»**

**АРЕНДА**

**ОФИСНЫЕ | ТОРГОВЫЕ СКЛАДСКИЕ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ**

• удобные подъездные пути • просторная парковка

Тольятти. ул. Коммунальная, 39 | Тел. 8-927-023-71-91 | 8 (8482) 313777

## ТРЕЗВЫЙ ВЗГЛЯД

Ресторанная критика



фото – ПН

### Скромное обаяние буржуазии

БИСТРО «ПЕРФЕТТА»

Гагарина, 10

+7 939 704 55 00

с 9.00 до 23.00

салат с крабом и томатами – 1850 рублей

Антон Бортник  
tr-vz@mail.ru

На этом небольшом пятачке в Центральном районе наблюдается предельная концентрация гастрономических концепций. Налево пойдешь – попадешь в объятия суши-бара, направо – в шумный паб. Рецензенты выбрали среднюю дверь. В тот день наш запрос во Вселенную был сформулирован предельно четко: хочется не просто утолить голод, но еще и погрузиться в приятную буржуазную атмосферу, которая, увы, редко встречается в Тольятти в чистом виде.

Мы определенно зашли в нужную дверь, ибо уровень обслуживания, которым персонал бистро с порога встречает гостей, позволяет хотя бы на секунду почувствовать себя особой из высшего света – руководителем какого-нибудь МБУ,

силовикум, депутатом губернской думы. Молодой человек с провокационной стрижкой и отменными манерами сразу взял рецензентов в оборот и окутал заботой. Раскладывая перед нами меню, он поинтересовался, стоит ли принести пивную карту.

Ценное нас не интересовало, а с выбором остального рецензенты справились быстро, хотя им потребовалась консультация официанта. Нам, к примеру, хотелось узнать, пищу какого размера готовят в местной печи, и не потребуется ли нам мезим, если кроме нее мы предполагаем съесть теплый салат с куриной печенкой (550 рублей) и крем-суп со сладким перцем (490). Молодой человек пояснил, что в комплекте с крем-супом уже подается мини-пепперони, и он предполагает, что мы можем вы-

брать что-то другое. Выбор пал на равинюли с курицей и шпинатом (500).

Пока готовился заказ, мы занялись изучением интерьера. Пространство организовано с большим вкусом и будет особенно интересно тем, кто минимально знаком с историей искусств. Стены заведения экспонируют многочисленные репродукции полотен классических мастеров: мы с удовольствием распознали работы Рембрандта, Жерме, Гейнсборо и многих других.

Первым прибыл салат. Стоит признаться: выбор блюда с куриной печенкой был рискованным, так как рецензенты традиционно недолюбливают субпродукты. Однако в «Перфетте» этот ингредиент звучит иначе – шеф-повару удалось добиться редкого баланса нежности и интенсивности вкуса, превратив салат в блюдо, которое хочется заказать еще раз.

Крем-суп из перца также преподнес сюрприз, раскрыв сложный букет, в котором сладость эффектно оттенялась благородной терпкостью. Это сочетание нашло идеальное продолжение в мини-пепперони: острота и текстура пиццы добавили вкусовой палитры необходимую глубину и динамику.

Финальным аккордом стали равинюли. Безупречное тонкое тесто и классический дуэт шпината и рикотты, дополненные изысканным соусом, сформировали гармоничное послевкусие.

В общем, «Перфетта» полностью оправдывает свое название: в итальянском языке это прилагательное женского рода означает «идеальная».



фото – ПН

### Чечевица спасет мир

СТОЛОВАЯ «ВКУСНО ПО-ДОМАШНЕМУ»

Коммунистическая, 876

с 10.00 до 22.00

Федор Григорьев  
tr-vz@mail.ru

Опытные рецензенты «Трезвого взгляда» давно познали истину: важнейшая составляющая успеха общепита – его локация. Она определяет очень многое, поэтому даже самые заурядные заведения, расположенные в проходных местах, будут иметь стабильный поток посетителей. Увы, объект нашего сегодняшнего внимания находится в месте гиблом. Загибайте пальцы: ранее это помещение занимали бургерная, кофейня, «шашлычка», филиал сети «Сербия от Драгана». Все эти точки общепита не смогли конкурировать с находящимися поблизости шаурмичными, которые занимают очевидно более выгодное место.

Очередную попытку решили совершить хозяйка столовой. Ее длинное

## Инвестиции в экологию

В 2025 году затраты АО «Тольяттиазот» на экопрограмму составили более 505 млн рублей

Экологическая деятельность ТООАза была сфокусирована на модернизации и проведении капитальных ремонтов оборудования агрегатов по производству аммиака и карбамида, а также биологических очистных сооружений. Не менее значимой частью экопрограммы компании стал регулярный мониторинг в сфере охраны атмосферного воздуха, обращения со сточными водами и с отходами производства и потребления.

В отчетном периоде «Тольяттиазот» получил комплексное экологическое разрешение на объект «Площадка № 1 – Основная производственная площадка». Документ сроком действия семь лет подтверждает соответствие объекта экологическим стандартам и требованиям, а также применение на предприятии наилучших доступных технологий.

Биологические очистные сооружения, входящие в состав ТООАза, являются важной артерией для Тольятти: они очищают стоки предприятия и принимают сточные воды от Комсомольского района, включая микрорайон Поволжский. Лаборатория очистных сооружений в 2025 году расширила область аккредитации, подтвердив компетентность и высокий уровень качества своей работы. Это позволило выполнять самостоятельные исследования, в том числе по расширенным показателям, а также выдавать официальные заключения, касающиеся соблюдения требований законодательства и сохранения благоприятной экологической обстановки в регионе присутствия компании.

В течение года была проведена оценка биоразнообразия в районе воздействия ТООАза, по

результатам которой разработана программа сохранения биоразнообразия сроком на пять лет. Она предусматривает как регулярный мониторинг, так и комплекс мер, направленных на предотвращение и минимизацию воздействия на экосистемы, объекты флоры и фауны.

В рамках ежегодных проектов, которые поддерживает предприятие, были проведены акции по восполнению биоресурсов Волги и очистке водозащитных зон, а также мероприятия по повышению экологической грамотности населения, включая эковикторины для воспитанников детских садов и школьников. В 2025 году волонтеры ТООАза, члены их семей и учащиеся образовательных организаций Тольятти высадили в Ставропольском районе Самарской области более 9 тыс. хвойных деревьев и выпустили в Саратовское водохранилище около 12 500 мальков ценных пород. Акции экологической направленности будут продолжены и в дальнейшем.

**Анатолий Шаблинский: «В компании осознают ответственность в качестве одного из крупнейших промышленных узлов региона, поэтому инвестиции в природоохранные технологии – это не просто выполнение нормативов, а безусловный приоритет».**

сти населения, включая эковикторины для воспитанников детских садов и школьников. В 2025 году волонтеры ТООАза, члены их семей и учащиеся образовательных организаций Тольятти высадили в Ставропольском районе Самарской области более 9 тыс. хвойных деревьев и выпустили в Саратовское водохранилище около 12 500



В 2025 году волонтеры ТООАза, члены их семей и учащиеся образовательных организаций Тольятти высадили в Ставропольском районе Самарской области более 9 тыс. хвойных деревьев и выпустили в Саратовское водохранилище около 12 500 мальков ценных пород. Акции экологической направленности будут продолжены и в дальнейшем.

мальков рыб ценных пород. Акции экологической направленности будут продолжены и в дальнейшем.

В 2025 году компания отмечена наградой региональной премии «Экоравновесие», организованной при поддержке министерства природных ресурсов

от ТООАза получила экологическая инициатива территориального общественного самоуправления Тольятти «Чистота – залог здоровья», направленная на формирование культуры осознанного обращения с ресурсами.

**Анатолий Шаблинский, генеральный директор АО «ТООАза»:**

– 2025 год для «Тольяттиазота» стал важным этапом реализации долгосрочной экологической стратегии. В компании осознают ответственность в качестве одного из крупнейших промышленных узлов региона, поэтому инвестиции в природоохранные технологии – это не просто выполнение нормативов, а безусловный приоритет.

Наша цель – создание прозрачного и безопасного производства. Мы продолжаем системно внедрять наилучшие доступные технологии, чтобы следовать принципам устойчивого развития и оставаться примером экологически ориентированного предприятия.

ТЕАТР МАЯКОВСКОГО

А.Н. ОСТРОВСКИЙ

**ЛЕС**

режиссер: Егор ПЕРЕГАНОВ | в ролях: Анна АРАДОВА, Дарья ПОВЕРЖИНОВА, Вячеслав КОВАЛЕВ, Сергей УДОВИК | художник: Владимир АРЕФЬЕВ

29 АПРЕЛЯ / 19:00

ТЕАТРЕН.РУ

16+

Театр в кино! Не пропусти известные театральные постановки на большом экране в «Мори Синема» Тольятти! Автозаводское шоссе, 6. ТРК «Парк Хаус». Билеты уже в продаже!

ДЕЛОВАЯ ГАЗЕТА ТОЛЬЯТТИ

**Понедельник**

ponedelnik.press

Учредитель: ООО «Деловая газета Понедельник»

Издатель: ООО «Деловая газета Понедельник», 445051, Самарская область, г. Тольятти, ул. Фрунзе, 4-4

Директор: Анастасия Саймакова

И.о. главного редактора: Илья Евгеньевич Кириллов

Директор по рекламе: Елена Родионова

Дизайн, верстка: Валентина Баева

Над номером работали: Иван Карпенко, Ирина Ларичева, Елена Иванова

Отдел доставки: Андрей Шведов

Адрес редакции: 445051, Самарская область, г. Тольятти, ул. Маршала Жукова, 52, офис 5

Для почтовой корреспонденции: 445051, Самарская область, г. Тольятти, а/я 2450

Телефон/факс: (8482) 50-93-93

Отдел рекламы: gazetarn@mail.ru

Газета отпечатана: Отпечатано в ООО «Оптим-Принт» 443114, Самарская область, г. Самара, пр-кт Кирова, дом 387, комната 3.

Подписано в печать фактически 20.00. По графику 20.00. Заказ 910. Тираж 7000 экземпляров.

Газета зарегистрирована Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Самарской области.

Регистрационный номер ПИ № ТУ63-00311 от 11.02.2011 г.

Ответственность за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях, несет рекламодатель. Мнение редакции может не совпадать с содержанием рекламных статей. Перепечатка материалов допускается только при согласовании с редакцией. Цена свободная.