

БИЗНЕС И ЛЮДИ

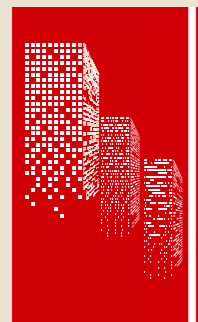
№ 03 (03) сентябрь, 2017 | 18+



**Радик
АХМЕТШИН:**

*«...Я остаюсь
оптимистом...»*

стр. 20



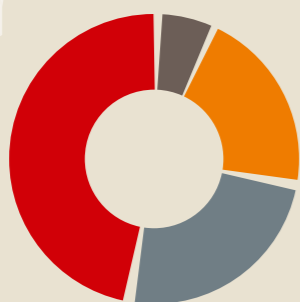
БИЗНЕС И ЛЮДИ

Ежемесячный деловой журнал

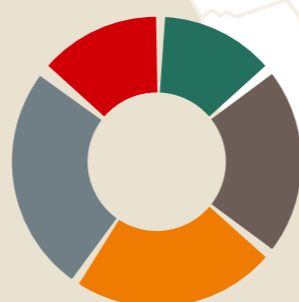
СОЗДАЙ СВОЮ
ИСТОРИЮ УСПЕХА



МЫ РАССКАЗЫВАЕМ
О ЛЮДЯХ, КОТОРЫЕ
ИЗМЕНИЛИ НАШ МИР
К ЛУЧШЕМУ



РУКОВОДИТЕЛИ БИЗНЕС-СТРУКТУР | 46,3% |
СПЕЦИАЛИСТЫ | 21,3% |
РУКОВОДИТЕЛИ ГОССТРУКТУР
И ОРГАНОВ ВЛАСТИ | 19,4% |
ДРУГИЕ | 3% |



ВОЗРАСТ ОТ 20 ДО 25 ЛЕТ | 10,2% |
ВОЗРАСТ ОТ 26 ДО 35 ЛЕТ | 33,7% |
ВОЗРАСТ ОТ 36 ДО 45 ЛЕТ | 31,1% |
ВОЗРАСТ ОТ 46 ДО 55 ЛЕТ | 14,3% |
ВОЗРАСТ БОЛЕЕ 56 ЛЕТ | 10,7% |



МУЖЧИНЫ | 67,2% |
ЖЕНЩИНЫ | 32,8% |

> 450 000
ЧИТАТЕЛЕЙ

> 50 000
ЭКЗЕМПЛЯРОВ



УВАЖАЕМЫЙ ЧИТАТЕЛЬ!

В ваших руках очередной номер журнал «БИЗНЕС и ЛЮДИ», созданный с целью поддержания и развития российского предпринимательства. Журнал посвящен историям успеха собственников бизнеса, их восхождению, жизненным принципам, тому, с чем они справлялись и что преодолевали на своем пути, и, конечно же, их окружению, команде, стилю жизни.

В журнале много практических материалов по бизнес-образованию, современным технологиям, которые будут интересны как для опытных управленцев и собственников, так и для начинающих предпринимателей.

Аудитория журнала – собственники бизнеса, генеральные директора, руководители компаний.

Сотрудничество с нашим журналом позволит Вам расширить свой бизнес, привлечь новых клиентов, заявить о себе на крупнейших федеральных бизнес-площадках страны и Уральского региона.

Приятного Вам чтения!

*С уважением,
исполнительный директор
Ирина МАЛЫШЕВА.*



УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ
ООО «Уральский Центр
Прикладного Бизнес Образования»

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР
Ольга Иванова

ДИЗАЙН & ВЕРСТКА
Павел Щербаков

ФОТОГРАФИИ
Евгений Волович, Борис Ярков,
Артемий Кузьмин, Роман Волторнистый

РЕДАКЦИОННАЯ ГРУППА
Валентина Смирнова, Анна Шишмакова

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
Ирина Малышева

РУКОВОДИТЕЛЬ СПЕЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ
Ольга Казенова

ОТДЕЛ ПРОДАЖ
Марина Антипина, Эльвира Назарова

ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА
Евгений Замышляев

КОРРЕКТОР
Надежда Челнокова

18+

АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:
Екатеринбург, ул. Белинского, 86, оф. 1105
тел. +7 (908) 902 83 93, +7 (906) 810 50 24

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-70998
от 13 сентября 2017 г. выдано Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций.

Журнал «Бизнес и люди» № 3 (03), сентябрь 2017 г.
Подписано в печать 06 октября 2017 г.
Отпечатано в типографии
АМБ (ООО «АМБ.ПРИНТИНФОРМ»)
620142, г. Екатеринбург, ул. Цвиллинга, 7
Тел.: (343) 311 30 91, e-mail: amb@amb.ur.ru
Заказ № 624 от 06.10.2017 г.
Дата выхода из печати 10.10.2017 г.
Тираж 5 000 экз.

Редакция не несет ответственности
за содержание рекламных материалов.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.
При перепечатке материалов и использовании их
в любой форме, в том числе и в электронных СМИ,
ссылка обязательна.
Цена свободная.

8. ДЕМОКРАТИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИИ –
ГЛАВНЫЙ ТРЕНД НОВОГО ВРЕМЕНИ

10. ОСЕНЬ-2017: КАКИЕ РИСКИ
УГРОЖАЮТ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ?

12. 2018: МАРШРУТЫ
РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА
ЛЕГКОЙ ПРОГУЛКИ НЕ ОБЕЩАЮТ

16. СЕРГЕЙ МАЗУРКЕВИЧ:
«Есть все основания для выхода Союза
на уровень самой большой и значимой
в регионе организации»

20. РАДИК АХМЕТШИН:
«...Я остаюсь оптимистом...»

26. КОНСТАНТИН МАЛЫШЕВ:
«Я искренне радуюсь, когда люди мне говорят,
что их дела в бизнесе улучшились...»

30. АЛЕКСАНДР ТЮТРИУМОВ:
«Твердое «купеческое слово»
– это я считаю основным в бизнесе»



34. ИНВЕСТИЦИИ В БИЗНЕС:
КАК ОБЕСПЕЧИТЬ
ФИНАНСОВЫЙ РОСТ?

37. ЖЕНЩИНА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ



38. ПРЕМИЯ «ЖЕНЩИНА ГОДА»

40. АНДРЕЙ ЧИБИС:
«Мы видим позитивную динамику,
смелые эксперименты...»

44. ПРОМЫШЛЕННАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ:
ВЛОЖЕНИЯ В ТЕХНОЛОГИИ

46. ИНДУСТРИАЛЬНЫЕ ПАРКИ

48. ВНЕДРЕНИЕ 54-ФЗ

52. НЕ ПЫТАЙТЕСЬ РЕФОРМИРОВАТЬ
БИЗНЕС, ЕСЛИ НЕ ПОНИМАЕТЕ
ЕГО АРХИТЕКТУРУ

56. КАК МОЖНО
ЗАРАБАТЫВАТЬ РАЗДАВАЯ

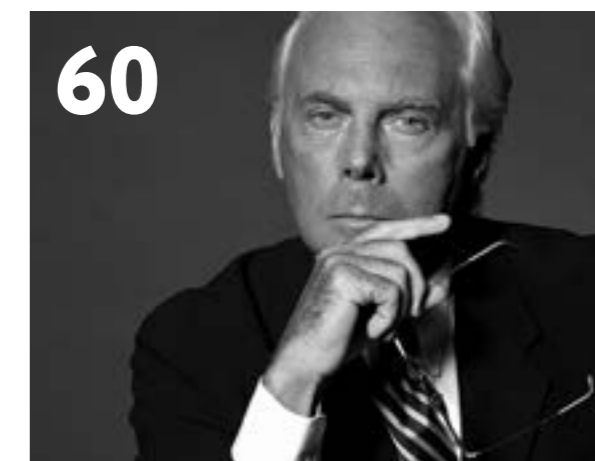
58. НЕЙРОПСИХОЛОГИЯ
В ОФЛАЙН-РИТЕЙЛЕ

60. ВСЕГДА ЛИ НУЖНО
РЕГИСТРИРОВАТЬ ТОВАРНЫЙ ЗНАК?

62. ДЕНЬГИ ИЗ ВОЗДУХА

64. ИЩИТЕ ОГОНЬ ГЛАЗАХ И
БОЛЬШОЕ ЧЕСТНОЕ СЕРДЦЕ

66. DRESS-CODE



68. КОНФЛИКТЫ В СЕМЕЙНОЙ ЖИЗНИ:
7 СПОСОБОВ ИХ РЕШИТЬ

70. ЧТО ТАКОЕ НАШ ПЕРСОНАЛ
И «С ЧЕМ ЕГО ЕДЯТ»?

74. БАЛ ЮВЕЛИРОВ РОССИИ

76. 5 МОТИВИРУЮЩИХ ФИЛЬМОВ
О БИЗНЕСЕ

78. НЕОБЫЧНЫЕ КУРОРТЫ МИРА

80. ДЕЛОВОЙ КАЛЕНДАРЬ

МАЛОМУ БИЗНЕСУ НУЖНЫ РАДИКАЛЬНЫЕ МЕРЫ

Поддержка бизнеса – неэффективна.

В России много занимаются поддержкой малого бизнеса, но его доля в экономике по-прежнему составляет около 20%, заявил глава Сбербанка Герман Греф в ходе форума «Опоры России», который прошел в сентябре, в Москве, передает РБК. «Я думаю, что мы должны признать тот факт, что все эти усилия не приносят достаточно эффективности, которую хотелось бы видеть всем нам. Нам нужно решиться на какие-то радикальные шаги. Радикальные шаги по снижению административных барьеров и поддержке малого бизнеса», – отметил глава Сбербанка.



БАНКАМ НЕ ХВАТАЕТ ВАЛЮТЫ

Банки заняли у ЦБ максимальный объем средств – \$1,5 млрд, сообщают информанты со ссылкой на сайт ЦБ.

Это свидетельствует о том, что из России идет отток валюты и что свободные остатки на корреспондентских счетах банков уменьшаются или становятся недостаточными. В числе причин оттока – высокий объем выплат по внешним долгам, в том числе из-за покупки «Роснефтью» индийской Essar, размещение Минфином еврооблигаций объемом

\$3,9 млрд и др. Потребность в валюте сохранится, и это может ослабить рубль, считают эксперты.



СОБСТВЕННИКИ ОПЛАТЯТ САНАЦИЮ

Депутаты хотят обязать собственников отвечать своим имуществом не только при банкротстве, но и при санации банков.

Об этом сообщил руководитель комитета Госдумы по финансовому рынку Анатолий Аксаков. Законопроект планируют представить в ноябре, сообщает ТАСС. По его словам, Банк России относится к идее «с пониманием». Ранее за субсидиарную ответственность владельцев банков на весь период санации выступил зампред ЦБ Василий Поздышев. По его словам, такая возможность должна быть закреплена в законе.



НЕДВИЖИМОСТЬ РФ РАСТЕТ В ЦЕНЕ

Рост ипотечного кредитования может привести к росту стоимости кв. метра.

Активный рост ипотечного кредитования в РФ на фоне падения ввода жилья, которое будет наблюдаться в этом году, может привести к росту стоимости квадратного метра, озвучил прогноз глава Минстроя РФ Михаил Мень, передает «Интерфакс-Недвижимость». «По ипотеке серьезно растет спрос, а ввод жилья не очень сильно, но падает. Это серьезная тенденция, которая может привести к росту стоимости квадратного метра», – отметил министр.



ЗАКОН ЯРОВОЙ МЕШАЕТ ГОСПРОГРАММЕ

«Цифровая экономика» может потребовать переноса закона Яровой.

Цифровая экономика может потребовать переноса закона Яровой, пишут «Ведомости» со ссылкой на рабочую группу по программе «Цифровая экономика», в которую входят операторы связи. Ею предложено отложить реализацию «закона». На какой срок, издание не уточняет. По подсчетам Российского союза промышленников и предпринимателей, к началу 2019 года затраты операторов на исполнение закона превысят 17 трлн рублей.



РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС УХОДИТ В ТЕНЬ

Доля россиян, неофициально трудящихся на своем основном месте работы, растет.

Доля россиян, которые неформально трудятся на своем основном месте работы, в 2017 году оказалась самой высокой за всю историю наблюдений (с 2003 года). Об этом свидетельствует исследование Центра социально-политического мониторинга РАНХиГС, поступившее в РБК. Неофициально на основной работе трудятся 13,6% всего занятого населения в России, следует из опроса РАНХиГС. Годом ранее таких было 11,7%. В 2003 году (тогда исследование было проведено впервые) – 8,6%, в 2006-м – 7,3%, в 2013-м – 11,9%. Всего в теневую экономику вовлечены 44,8% граждан.



РФ: РЕКОРДНЫЙ РОСТ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ

Индекс PMI сферы услуг в России показал рекордный за три месяца рост, сообщает Интерфакс.

В сентябре 2017 года он составил 55,2 пункта против 54,2 пункта в августе, свидетельствуют данные исследования IHS Markit. Совокупный индекс объемов производства, отслеживающий активность и в обрабатывающих отраслях России, в сентябре составил 54,8 пункта, также превысив августовский показатель в 54,2 пункта. Значение индексов выше 50 пунктов указывает на рост деловой активности, ниже этого уровня – на ее снижение.



FACEBOOK МОЖЕТ ПОКИНУТЬ РОССИЮ

В 2018 году социальная сеть Facebook может подвергнуться блокировке на территории России.

О такой вероятности сообщил журналистам 26 сентября руководитель Роскомнадзора Александр Жаров. Речь идет о невыполнении соцсетью положений закона «О персональных данных». «Закон обязателен для всех, и поэтому сомнений нет. В любом случае мы либо добьемся того, чтобы закон был исполнен, либо компания прекратит работу на территории РФ...».

КАКИЕ ГОРОДА РФ НАИБОЛЕЕ ОПАСНЫ?

Генпрокуратура назвала топ-10 «самых криминальных» регионов России, пишет Газета.Ru.

Лидером по количеству преступлений за первые шесть месяцев 2017 года стала Москва. на втором месте – Московская область, на третьем – Краснодарский край, Четвертое и пятое места заняли Челябинская область и Башкортостан. В десятку самых криминальных регионов вошли Ростовская, Тюменская, Свердловская и Кемеровская области, а также Республика Татарстан. Данные приведены в абсолютном выражении, без соотношения числа преступлений с числом жителей.



БЛОКЧЕЙН ДЛЯ ГОСУСЛУГ

Правительство создало рабочую группу во главе с первым вице-премьером РФ Игорем Шуваловым для обсуждения вопросов создания «крипторубля».

Шувалов заявил, что развитие криптовалют остановить нельзя, государство будет заниматься этой темой, одновременно обеспечивая вопросы безопасности. Он добавил, что в правительстве обсуждают, как через блокчейн предоставлять услуги по государственному реестру.



ПРОФЕССИЯ «ФИНАНСИСТ» ДОКАЗАЛА СВОЮ ЗНАЧИМОСТЬ

Профессиональный праздник «День финансиста» в Уральском регионе прошел на площадке Уральского государственного экономического университета, который в этом году отмечает свой полувековой юбилей.

Участниками праздника стали студенты, преподаватели УрГЭУ, эксперты, известные в регионе руководители финансовых бизнес-структур и учреждений.

Открыл программу Дня финансиста ректор УрГЭУ **Яков СИЛИН**. Обращаясь к студентам, он подчеркнул: «Для вас учебный год начинается крайне интересно: вы имеете возможность встретиться с состоявшимися финансистами, доказавшими обществу важность, значимость, престижность этой профессии. Хорошей вам учебы и перспектив в будущем».

Слова приветствия также сказали гости университета: заместитель министра финансов Свердловской области **Алексей МЕДВЕДЕВ**, председатель Уральского банка Сбербанка России **Владимир ЧЕРКАШИН**, начальник сводного экономического управления **Алексей КОРИКОВ**, директор Уральского филиала ПАО «Московская Биржа» **Максим КОСТЫЛЕВ**, начальник управления службы Банка России по защите прав потребителей финансовых услуг и миноритарных акционеров в УРФО **Сергей КОКОУЛИН** и другие.

В День финансиста на территории ВУЗа работала интерактивная площадка «Территория финансовой грамотности». Одновременно проходило более 20 лекций и

мастер-классов специалистов по финансовой грамотности, тематические квесты, круглые столы. Завершилась программа посвящением первокурсников в профессию «Финансист».

День финансиста, пожалуй, один из немногих профессиональных праздников, который выходит за пределы ВУЗа – так и в этот раз для горожан была организована содержательная поездка в трамвае «Финансовой грамотности». На протяжении маршрута все пассажиры смогли бесплатно получить интерактивные консультации экспертов УрГЭУ по вопросам налогообложения, пенсионной системы, финансовой и банковской сферы.

Завершающим мероприятием Дня финансиста стал круглый стол «Цифровая экономика: трансформация реальности» с участием директора Института финансов и права УрГЭУ **Максима МАРАМЫГИНА**, директора Уральского филиала Национальной ассоциации участников фондового рынка НАУФОР **Радика АХМЕТШИНА**, генерального директора ЗАО «Управляющая компания» **Александра МЕЦГЕРА**, генерального директора ЗАО Региональный биржевой центр «ММВБ-Урал» **Максима КОСТЫЛЕВА**, представителей Министерства финансов Свердловской области, Главного управления ЦБ РФ, Уральского банка Сбербанка России, банковского сообщества. Модератором Круглого стола выступила заместитель директора Института финансов и права УрГЭУ, лауреат Всероссийской премии финансистов «Репутация» **Елена ОВСЯННИКОВА**.

В рамках дискуссии эксперты обсудили предположительные пути развития финансовой сферы, поделились мнениями о новых финансовых технологиях и их перспективах в России и за рубежом.



Демократизация информации – главный тренд нового времени

Ключевой тренд этого года – искусственный интеллект. Им занимаются все: глобальные государственные учреждения, которые создают под него фундаментальную базу, компании, которые пока не нашли ему применения в своих бизнес-моделях, и компании, которые уже активно его используют в своих продуктах. Об искусственном интеллекте, современных технологиях и профессиях будущего рассказывает Президент Сбербанка России Герман Греф.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Искусственный интеллект есть почти в каждом продукте высокотехнологичной компании. Например, у Uber машина в 74% случаев понимает, куда вы едете, еще до того, как вы в нее сели. Почти все продукты Google, Facebook, Amazon, почти все продвинутые мессенджеры пользуются искусственным интеллектом.

Компании, которые занимаются развитием artificial intelligence, говорят, что скоро смартфон уйдет в прошлое, потому что все будут выбирать цифрового посредника, чтобы удовлетворять свои потребности.

Мы долго говорили, что самый главный актив – это люди, но сейчас главным фактором становится наличие технологической платформы.

Можно заметить, что платформы создают люди, но платформа, основанная на искусственном интеллекте, значительно более стабильна.

В построении систем искусственного интеллекта есть два тренда. Один тренд реализует IBM в своем проекте Deep Blue или в известном Watson, который строился как большой-большой универсальный мозг для выполнения огромного количества задач. Боюсь, IBM будет сложно окупить инвестиции в Watson. Хотя они большие молодцы, работают над разными возможностями практического использования этого огромного искусственного интеллекта. Google по-

шел другим путем – от продукта. Эта компания показывает хороший пример монетизации прикладных исследований. Google не вкладывает в исследования такое огромное количество средств, как IBM, и это сразу генерирует им окупаемость.

У меня было представление о том, как будут развиваться self-driving cars, но когда я увидел прогноз до 2030 года, он меня поразил.

Два года назад один профессор Стэнфорда поспорил со своим сыном, что через пять лет сын сможет проехать из одного конца Сан-Франциско в другой не прикасаясь к рулю автомобиля. В этом году Илон Маск объявил, что до конца года Tesla проедет из Нью-Йорка в Сан-Франциско, и при этом водитель ни разу не коснется руля, а машина все сделает сама, включая остановки для дозаправки электрической батареи. Если это произойдет, можно представить, какие ошибки в прогнозах делают даже те,

Главным трендом нового времени считают демократизацию информации – ничего нельзя будет спрятать.



кто находится в центре Кремниевой долины. Технологии опережают предсказания аналитиков. Но, если честно, пока с трудом верится, что искусственный интеллект в самоуправляемых автомобилях так скоро заставит нас отказаться от милых сердцу личных автомобилей.

Amazon ничего не производит в области искусственного интеллекта, но встраивает искусственный интеллект почти во все свои продукты и использует его каждый день. Компания дает прогноз по количеству пользователей Amazon Echo, и я думаю, что это очень скромный прогноз, а по факту цифры будут гораздо больше.

Очень активно искусственный интеллект используется там, где нужно оценивать риски. Это HR, подбор персонала.

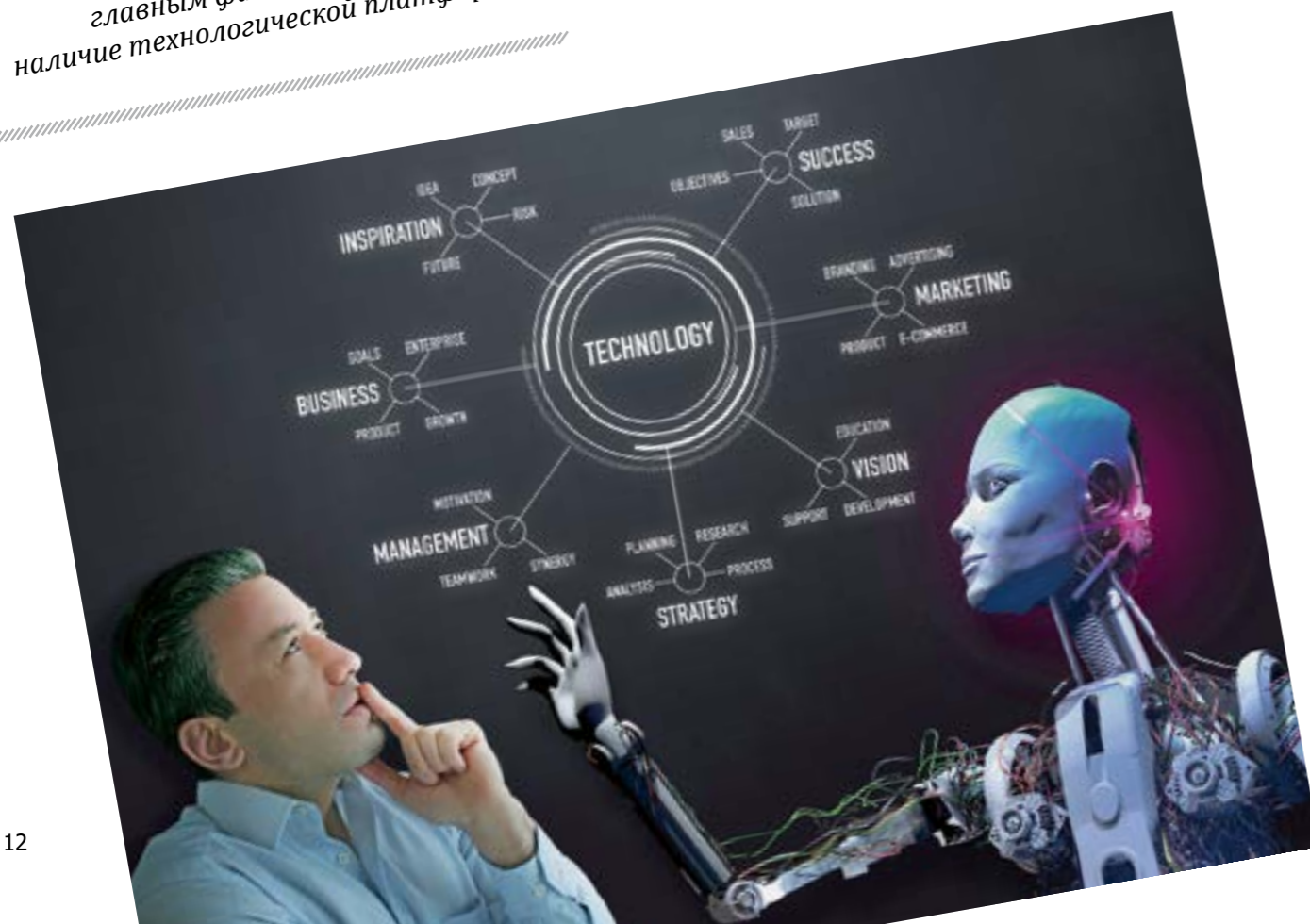
ШИРОТА ПРИМЕНЕНИЯ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Мы побывали в Кремниевой долине, внимательно посмотрели на технологию Blockchain и поняли: нам не останется ме-

ста в банке. Искусственный интеллект плюс блокчейн, когда он созреет, не оставят места банкирам. Мы начали шутить, что придется переqualificироваться и пойти в сельское хозяйство. И тут в разговор вступил один профессор, который сказал, что мы выбрали плохую тему, потому что в сельском хозяйстве происходит кое-что похуже, чем в банке. Он пригласил другого профессора, основателя компании Impossible Foods, который рассказал: «Мы задались вопросом, сколько потребуется продовольствия при сегодняшнем росте народонаселения, и увидели, что не хватает двух ключевых компонентов: пастбищ и воды. Мы спросили себя: что такое корова? Корова – это очень плохой преобразователь травы и воды в молоко и мясо. Почему плохой? Потому что она неэффективна: слишком много побочных продуктов, а по дороге корова заражает всеми мыслимыми и немыслимыми болезнями и первый, и второй продукт. Тогда мы решили воспроизвести биологический процесс переработки воды и травы в молоко и мясо».

В общем, у них это успешно получилось. Они доказали американским регулирующим органам, что получают мясо и молоко в результате не химического, а биологического процесса, и им выдали разрешение на производство сначала молока и молоч-

Мы долго говорили, что самый главный актив – это люди, но сейчас главным фактором становится наличие технологической платформы.



ных продуктов, а потом и мяса. Мы ели гамбургеры с этим мясом во время обеденных перерывов в кафе Impossible Foods. Компания гарантирует, что в этом мясе нет никакой химии, что оно абсолютно безопасно и очень полезно для человека. Это показывает широту применения новых технологий.

КАК ТЕХНОЛОГИИ ПОВЛИЯЮТ НА НАС

Самая дефицитная профессия сегодня – data scientist. Такие специалисты нужны везде.

Три года назад в MIT по специальности data science учились порядка 50 студентов. В прошлом году обучение по этой специальности прошли 700 студентов. Все понимают, что это становится ключевым навыком.

Искусственный интеллект приведет к исчезновению большого количества профессий. Шесть лет назад в бэк-офисе Сбербанка работало 59 тысяч человек. Сегодня работает 12 тысяч, в 2018 году будет работать 5 тысяч, а еще через три года, по нашим оценкам, останется в лучшем случае тысяча. В Сбербанке работало 33 тысячи бухгалтеров, на сегодняшний день их осталось полторы тысячи, а будет 500 человек. Мы создали современную профессию риск-менеджера, или андеррайтера, и сегодня их у

нас работает четыре с половиной тысячи, но мы понимаем, что уже примерно через три года их будет от тысячи до полутора тысяч человек.

R2P-платежи в «Сбербанк Онлайн» два года подряд растут темпами выше 100%. В прошлом году оборот по платежам между нашими клиентами превысил \$100 млрд. Качество и скорость таких сервисов растут, они становятся удобнее, и людям просто-напросто не нужно использовать наличные. Все это приведет к сокращению поля применения традиционных профессий. Я большой оптимист в части занятости и думаю, что нынешние уровни занятости сохранятся еще достаточно длительный период времени, но многие специальности постепенно уйдут в историю.

И еще несколько слов о будущем. В Стэнфорде главным трендом нового времени считают демократизацию информации. Ничего нельзя будет спрятать. Даже если какое-то событие похоронить под землей, то на основе технологии больших данных можно будет с высокой степенью вероятности вычислить, что это событие имело место. Это принципиально новый тренд, к которому мы абсолютно не готовы и переход в который надо осмыслить во всем – в личной жизни, в политике, в экономике, в бизнесе.

Это переход в принципиально новый век – век прозрачности, и для этого потребуется время, и осмысление, и мудрость.

2018: маршруты российского бизнеса

легкой прогулки не обещают



ЕВГЕНИЙ ЗАЙЦЕВ,
аналитик, Москва

Радикальное изменение рыночной ситуации в направлении объема и структуры спроса носит долгосрочный характер. Перед российскими компаниями стоят проблемы системного характера, которые нельзя решить инструментами операционного управления и разовыми действиями. Отечественные монополии и госкорпорации рассчитывают преодолеть трудности в основном за счет прямых и косвенных инструментов государственной поддержки, среднему и малому бизнесу подобные возможности недоступны. Более того, именно частные компании в максимальной степени испытывают последствия сокращения спроса, усиления фискального давления, роста неконтролируемых издержек. На данный момент нет оснований полагать, что в горизонте стратегического планирования положение этих компаний принципиально изменится.

НЕСТАБИЛЬНОСТЬ РЫНКОВ И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ СПРОС

Источник первый. До сих пор отсутствует концепция долгосрочного развития экономики в целом. При этом безотлагательного решения требуют вопросы принципиального характера: насколько легитимна

Какие решения необходимо принять в компании до конца года, с учетом четырех групп рисков, с которыми может столкнуться бизнес в 2018 году.

собственность, сформированная в результате приватизации и последующих переделов собственности? Пенсионные накопления принадлежат государству или гражданину? Где мы сможем успешно конкурировать в рамках глобального рынка? Какие технологические цепочки и кластеры должны быть сформированы? Как создать инструменты долгосрочного финансирования крупных проектов, да и что это за проекты должны быть?

Источник второй. Отсутствие долгосрочной стратегии развития в условиях крайне слабых механизмов саморегулирования экономики в рамках отраслей и регионов предопределяет использование модели «ручного» управления как на федеральном уровне, так и на региональном уровнях. Стратегические проблемы рассматриваются не системно, решаются инструментами тактического и операционного управления. Решение задач «таргетирования» инфляции, к примеру, входит в компетенцию Центрального Банка, а меры по стимулированию экономического роста разрабатываются Министерством экономического развития. Зоны персональной ответственности руководителей министерств и ведомств размыты, границы государственного регулирования не определены. В условиях «плавающих» правил игры на рынке предприниматель не в состоянии видеть долгосрочные перспективы развития. Вместо опоры на законы ему необходимо обеспечивать постоянную административную поддержку компании, состояние бизнеса критично зависит от решений конкретных персон.



Источник третий. Несовершенство рыночных институтов способствует превращению кризиса в неотъемлемую часть российского экономического процесса. Проявление его многолико: высокая стоимость заемного капитала; крайний дефицит долгосрочных инвестиционных ресурсов; усиление фискальной нагрузки на бизнес; сужение платежеспособного спроса; усиление инфляционных процессов, постоянная угроза девальвации национальной валюты.

Источник четвертый. Российское экономическое пространство крайне неоднородно. Можно говорить в целом о рынке Германии, Швеции или США. У нас же отдельные территории Москвы и Екатеринбурга, Самары и Махачкалы, Владивостока и Кирова имеют ярко выраженную специфику структуры потребительского спроса. Далее. Правила работы в нефтегазовой отрасли и агропроме отличаются разительно. В разных мирах существуют государственные корпорации и уличные киоски.

Чуда ждать не приходится – в благоприятную среду бизнеса нулевых годов уже не вернуться. Ситуация 2018 года будет характеризоваться усилением противоречия между потребностями и реальным наличием ресурсов для решения внешнеполитических и внутренних задач. Факторы нестабильности могут быть дополнены

рисками уровня «черного лебедя» в зонах конкурентной борьбы и изменения правил игры на рынке. Новые реалии требуют от бизнеса наличия продуманной системы разработки и реализации управленческих решений, развития специальных компетенций собственников и топ-менеджеров.

СТРУКТУРИРОВАНИЕ ЗОН ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПО УРОВНЯМ УПРАВЛЕНИЯ

Когда проблемы критичного для бизнеса уровня не удастся решить в правильном ключе в жестко заданный временной период, возникает высокая вероятность появления рисков фатального для бизнеса характера. Эффективное решение проблем подразумевает наличие точно очерченных зон персональной ответственности в разрезе уровней управления компанией. Распределение проблем и, соответственно, зон принятия решений на уровне руководства компании поможет правильно настроить учетные системы и подобрать аналитические инструменты.

Проблемы тактического и операционного уровней должны фиксироваться учетными системами и, как правило, имеют проработанные алгоритмы их решения в виде регламентов и планов. На корпоративном и стратегическом уровнях стандартные учетные системы не срабатывают – будущее не отражается в режиме online. В данном случае необходимо использовать технологии проактивного управления.

Точкой отсчета анализа проблемных полей в бизнесе является корпоративный уровень: зоны отношений между владельцами бизнеса, топ-менеджерами и стейкхолдерами. Далее следует анализ внешней среды бизнеса. Факторы внешней среды являются базой для проведения стратегического аудита бизнеса и анализа идей по его развитию. На этой основе формируется система решений долгосрочного характера, которые далее трансформируются на тактический и операционный уровни.

РЕШЕНИЯ УРОВНЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Проблемы. В контуре корпоративного управления проблемы выявляются достаточно сложно, так как лежат в плоскости отношений собственников и проявляются лишь на фазе перехода в острую фазу. Индикатором возможного появления проблем корпоративного характера является отсут-

стве согласованных на уровне владельцев бизнеса процедур выхода из бизнеса, продажи долей бизнеса, регламентов принятия решений стратегического характера. Озабоченность должно вызывать и отсутствие в компании реально работающего Совета директоров или Совета учредителей.

Риски. В рамках корпоративного управления могут возникнуть риски критичного уровня в виде корпоративных конфликтов между собственниками бизнеса, бизнесом и властью, владельцами и менеджментом. Игнорирование рисков корпоративного уровня может привести к фатальным последствиям даже вполне успешный бизнес.

Рекомендации по необходимым решениям:

- Определите приоритеты собственников как критерий принятия решений всех уровней, зафиксируйте их протоколом совета директоров или личным распоряжением владельца бизнеса; важнейшим приоритетом должно стать обеспечение выживаемости бизнеса и сохранение положительного денежного потока.

- Срочно оцените состояние корпоративных процедур и соответствующих документов; наведите порядок в работе совета директоров.

- Жестко зафиксируйте персональную ответственность на уровне владельцев бизнеса в направлении работы с ключевыми стейкхолдерами. Отсутствие конструктивного диалога с властью приводит бизнес в зону неуправляемых рисков.

- Проведите независимый аудит финансовой и юридической структуры бизнеса, налоговой политики.

- Уточните зоны ответственности и задачи топ-менеджеров, внесите необходимые изменения в показатели мотивации.

УРОВЕНЬ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Проблемы. На стратегическом уровне особое внимание требуется уделить рынкам и моделям потребительского поведения. В результате смещения спроса в направлении низких ценовых сегментов происходит резкое сокращение маржинальности продаж, конфигурация продуктового портфеля перестает отвечать требованиям рынка. Простым сокращением затрат проблему, как правило, решить не удастся.

Риски. В условиях нестабильной внешней среды риски могут появиться практи-

чески в любое время. Все не предусмотреть. Реально ими можно управлять путем выявления и своевременного купирования слабых мест в стратегии и организации бизнеса. Особое значение приобретает способность первых лиц компании своевременно принимать и реализовывать сложные решения.

Рекомендации по необходимым решениям:

- Определите границы стратегического выбора, уходите с рынков, на которых не представляется возможным создать устойчивое конкурентное преимущество. Сконцентрируйтесь на устойчивых клиентских группах, сократите продуктовый портфель, возьмите, по возможности, под контроль каналы распределения.

- Проведите анализ чувствительности бизнеса к показателям объема продаж; уровня цен и затрат, параметрам финансового цикла. Тестирование поможет выявить зоны возможных рисков и принять меры превентивного характера.

- Постоянно следите за действиями конкурентов. Наступило время слияний и поглощений, слабые компании в первую очередь привлекают внимание гастрономического характера со стороны лидеров рынка.

- Разработайте сценарии продажи бизнеса или вывода капитала в безопасные активы.

- Бизнес необходимо «сжать». Концентрация на целевых сегментах должна сопровождаться сокращением задействованных в бизнесе ресурсов и связанных с ними постоянных затрат.

РИСКИ ТАКТИЧЕСКОГО УРОВНЯ

Проблемы. На тактическом уровне внимание необходимо сконцентрировать на выборе способов достижения целей и организации исполнения стратегических решений.

Риски. Серьезные риски, связанные с потерей ресурсов, возникают в связи с низким качеством планирования и организации исполнения решений. При отсутствии стратегических резервов крупные финансовые потери могут стать критическими для возможности продолжения бизнеса.

Рекомендации по необходимым решениям:

- Примите меры для повышения эффективности среднесрочного планирования за счет использования сценарного подхода, тщательно оценивайте потребности в ресурсах.

- Проанализируйте распределение зон ответственности в компании в разрезе ключевых процессов и проектов. В дополнение к бизнес-плану и бюджетам введите практику разработки, защиты и контроля личных планов руководителей.

- Обеспечивайте постоянный контроль достижения плановых показателей в разрезе проектов и процессов.

- Упрощайте организационную структуру и системы управления, используйте, где возможно, аутсорсинг.

ОПЕРАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ

Проблемы. На операционном уровне оцениваются проблемы, связанные с организацией конкретных операций в разрезе исполнения ключевых бизнес-процессов, сферы обеспечения бизнеса.

Риски. Незапланированное отключение электроэнергии, аварии оборудования, нарушения технологических требований из-за халатности персонала. На уровне операций могут быть сведены на нет правильные решения, сгенерированные на более высоких уровнях управления.

Рекомендации по необходимым решениям:

- Проанализируйте всю цепочку операционных процессов на предмет возможных сбоев, связанных с поставками; исполнением технологических операций, инфраструктурного обеспечения бизнеса.

- При необходимости перераспределите персонал, зоны возможных рисков надо обеспечить лучшими компетенциями.

- Сформируйте необходимые резервы технологического характера.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Уровень нестабильности, характерный для российского экономического пространства, не позволяет заранее предусмотреть в сценариях стратегического плана вероятность появления и последствий всех значимых для компании возможностей и угроз. Поэтому в режиме автопилота российский бизнес двигаться пока не может – либо взлет, либо посадка в фазе турбулентности.

Для сохранения и развития бизнеса в тяжелых условиях решение корпоративных и стратегических проблем должны находиться в зоне личной ответственности конкретных владельцев бизнеса, выполнение тактических и операционных задач – под постоянным контролем конкретных лиц уровня совета директоров.

Сергей МАЗУРКЕВИЧ:

**«Есть все основания для выхода
Союза на уровень самой большой
и значимой в регионе организации»**

Малое предпринимательство во всем мире – это тот самый средний класс, который формирует государство. Если в Свердловской области количество людей среднего класса будет доведено до нормативных европейских 70%, то, по оценкам экспертов, уровень доходности каждого жителя нашего региона увеличится в 2,5 раза. О сегодняшнем состоянии предпринимательского климата в регионе мы беседуем с Сергеем МАЗУРКЕВИЧЕМ, председателем правления НП «Союз малого и среднего бизнеса Свердловской области», генеральным директором ГК «ТРАНССИБУРАЛ».

— Сергей Леонидович, как известно, уровень предпринимательской активности оценивается количеством малых и средних предприятий на 1 000 человек. Как Свердловская область по этому показателю отличается от других регионов России?

– Свердловская область – это с советских времен традиционно крупные промышленные предприятия, во многих городах – градообразующие, в том числе в Екатеринбурге и его городах-спутниках. Поэтому сравнивать наш регион с другими по данному показателю было бы некорректно. Но тем не менее средние и малые предприятия занимают в экономике свою существенную нишу наряду с крупными.

Если перейти к цифрам, то надо сказать, что работающих в Свердловской области 1,5 млн. человек, из них – 480 тысяч заняты в бюджетной сфере, 1 млн. – в крупном, среднем и малом бизнесе. По статистике на крупных предприятиях работают 300 тысяч человек, а 700 тысяч – на малых и средних

предприятиях. Если учитывать членов их семей, то две трети населения области зависит от развития среднего и малого предпринимательства.

А вот если говорить о людях, которые его организуют, то это менее 1% от количества населения Свердловской области. Есть данные, что в регионе зарегистрировано 200 тысяч субъектов среднего и малого предпринимательства, но это искаженная цифра. Реально работающих из них – 100 тысяч.

– Каков оборот средних и малых предприятий в 2016 году?

– В среднем здесь как раз основной перекос. То есть у нас по численности рабочих мест от общего количества трудового населения – это две третьих, а по выручке все наоборот – две третьих финансовой выручки от общего годового объема в крупном бизнесе и одна – в среднем и малом.

– Как бы Вы оценили инфраструктуру, созданную в Свердловской области, а также в стране в целом для поддержки



Сегодня, выходя на новый уровень работы, НП «Союз малого и среднего бизнеса Свердловской области», создавая новые комитеты, новые точки приложения сил во всех отраслях экономики, имеет серьезные основания для выведения Союза на уровень самой большой и значимой в регионе организации

предпринимательства? Достаточно ли эффективную помощь получают в целом по стране субъекты малого и среднего предпринимательства от государственных фондов?

– Фонды нужны, они способствуют развитию малых и средних предприятий, но только малая часть предпринимателей могут воспользоваться их помощью. Мы понимаем, что даже 1 млрд. рублей в год, – а это средняя статистическая сумма, которая выделяется из совокупного бюджета региона всеми фондами для поддержания малого и среднего предпринимательства, – может отразиться положительно только именно на единичных предприятиях. Эти средства надо еще защитить, чтобы получить, а это не так просто.

В целом нужно развивать поддержку, как мне кажется, несколько в ином направлении. Нужно обозначить значимость малого и среднего предпринимательства, то есть существенно повышать его престиж. Нужно, чтобы наши сограждане понимали, что предприятия малого и среднего уровня – это основные экономические точки роста в государстве, то есть залог благополучия всего его населения. Мы сейчас придаем большое значение решению социальных вопросов в государстве, это правильно. Но нужно создавать и для развития предпринимательства условия. Надо, чтобы чиновники на уровне регионов это понимали, особенно в малых городах, где предприни-

мателю развиваться значительно труднее, чем в крупных. Ряд предприятий в малых населенных пунктах являются градообразующими, такие, к примеру, как сельхозпроизводители. Мы понимаем, что означает отсутствие сельхозпроизводства в деревне: через 1–2 года ее не будет. А чтобы вновь создать здесь сельхозпредприятие, нужны огромные деньги.

– Под какой минимальный годовой процент малые и средние предприятия Свердловской области могут взять банковский кредит?

– Проценты займов довольно высокие. Особенно финансовые институты очень неохотно кредитуют начинающих предпринимателей, а если кредитуют, то требуют от них таких залогов, что заем становится нереальным. На сегодняшний день банки заявляют для малых предприятий 10–11% годовых. Это хорошо, но реально – это 14–15%, с таким кредитом довольно сложно вести бизнес. Вдобавок нет тех гарантий, которые бы защитили предпринимателя в экстренных ситуациях. Таких, какая сложилась в 2014 году, когда произошло повышение ставок, то есть изменения условий со стороны банка. Это всегда прописывается в кредитном договоре, протестовать бессмысленно.

– Велико ли в области число предприятий, ориентированных на экспортные поставки?



– Экспортно ориентированных много, но это крупный бизнес и ряд средних. Малых единицы. В основном будем говорить о среднем бизнесе. На сегодняшний день положителен тот факт, что развивается импортозамещение. То есть создается очень много производств, что очень важно для среднего бизнеса, потому что, в моем понимании, все-таки средний бизнес – это созидательный сектор. Сейчас самое благоприятное время, с учетом курса доллара, чтобы производить, а не завозить из-за рубежа. И вот этих предпринимателей мы призываем власть особенно поддерживать. Освободить, может быть, от каких-то дополнительных налогов, отчетностей и способствовать на всех уровнях именно предпринимателю, который приобретает современное оборудование и создает с его помощью внутренний продукт.

– Сколько все же у нас сейчас предпринимателей, которые по-прежнему занимаются «чистой» торговлей?

– Эта цифра существенно меняется, но точно в процентном отношении не могу сказать, потому что статистики такой нет. Но тенденция налицо: те предприятия, которые вчера были в сфере торговли, активно переориентируются и переходят в разряд производителей. Их вынуждает, как я уже сказал, курс доллара, дешевле произвести, чем завозить. И это очень хорошо – чем дольше сохранится такая тенденция, тем быстрее мы укрепим и громче заявим, что участвуем в экономике страны.

На больших предприятиях технологии меняются, идет модернизация, высвобождаются площади, которые они охотно сдают в аренду средним. В этом плане проблем для налаживания производства нет.

Движется развитие среднего и малого предпринимательства в научно-технической сфере. Конечно, этим больше занимается молодежь, что также радует. Это различные отрасли – мы видели это очень хорошо на ЭКСПО, где было представлено техническое творчество молодого поколения, продвигающего новые технологии.

– Подытожим коротко, Сергей Леонидович: какова средняя динамика развития малого и среднего предпринимательства в Свердловской области?

– Полтора года назад остановился спад, сокращение малых и средних предприятий прекратилось. Конечно, мы не видим сейчас такой резкой динамики роста, но тем не менее он идет, и именно в секторе производства. И значительно активнее, чем 5–10 лет назад, когда предприниматели больше сосредоточивались на торговле или сфере услуг. Учитывая, что сегодня средним и малым предприятиям работать сложно, предпринимательскому сообществу нужно объединяться. И сегодня, выходя на новый уровень работы, НП «Союз малого и среднего бизнеса Свердловской области», создавая новые комитеты, новые точки приложения сил во всех отраслях экономики, имеет основания для выведения Союза на уровень самой большой и значимой в регионе организации.

Радик Ахметшин:

«...Я остаюсь оптимистом...»

19 октября 2017 года в Екатеринбурге состоится X ежегодная Уральская конференция НАУФОР. В преддверии этого события мы беседуем с директором Уральского филиала НАУФОР Радиком АХМЕТШИНЫМ о состоянии финансовой индустрии в регионе и перспективах ее развития.

– Десятый раз в Екатеринбурге проходит Уральская конференция НАУФОР – что означает это событие для региона?

– Десять лет назад в НАУФОР возникла замечательная идея проведения крупного мероприятия для компаний, работающих на фондовом рынке, в одном из регионов России. Я очень рад, что этим регионом стал Урал. Это действительно регион с очень мощным экономическим потенциалом, с развитой финансовой инфраструктурой. Было очень важно не только привлечь внимание к региону, но и продемонстрировать для наших предприятий новые возможности фондирования – более дешевые и современные – через инструменты финансового рынка. За десять лет конференция завоевала серьезный авторитет: сейчас к нам собираются не только компании Большого Урала и Западной Сибири, но приезжают представители практически всех крупнейших игроков из Москвы. Но на мой взгляд, самой ценной чертой конференции, сформировавшейся за эти десять лет, стала организация предельно откровенного и плотного диалога между регулятором рынка и его участниками. Брокеры, управляющие компании из Москвы, из Уральского региона и других регионов страны, собираясь вместе, за одним столом с регулятором – Федеральной службой по финансовым рынкам, а впоследствии – с представителями Банка России, обсуждают самые насущные

вопросы развития индустрии, обмениваются опытом, ставят планы на будущее. Это на так называемый круглый стол. И картина складывается не вполне такая, какой она видится из столицы: здесь можно заметить проблемы, которые вроде и не кажутся крупными, но с которыми серьезно сталкиваются профессиональные участники в регионе. Например, в 2008–2009 годах мы обсуждали инициативу ФСФР России существенно повысить требования к собственным средствам. Регулятор рассматривал это предложение как шаг на пути повышения надежности компаний и их укрупнения в целях повышения конкурентоспособности, а нам удалось его убедить, что на фондовом рынке есть место небольшим компаниям, у них – своя ниша. И именно они пользуются доверием и авторитетом у себя в регионе, и для них тоже должно быть место в общей инфраструктуре. Нам удалось донести эту мысль до регулятора, хотя дискуссия была долгой и непростой.

– Какие темы будут обсуждаться в этот раз?

– В этот раз у нас предстоит очень серьезный и интересный диалог с регулятором на тему концептуального подхода к развитию и регулированию индустрии. Очень важный аспект – предоставление услуг гражданам. С одной стороны, мы привлекаем население на фондовый рынок, занимаемся финансовым просвещением, повышаем культуру

Самой ценной чертой конференции стала организация откровенного диалога между регулятором рынка и его участниками.



инвестирования, боремся за новые инструменты и возможности. С другой – всегда есть опасение, что инвестор сделает ошибки, проиграет, как говорится – «обожжется», поэтому появляется желание защитить его за счет более жесткого регулирования. Но тогда, не имея возможности удовлетворить свой «аппетит к риску», инвестор может обратиться и к не вполне легальным финансовым посредникам, предоставляющую «квазиоперации» на фондовом рынке. Тут очень важно найти компромисс, где-то сохраняя доверие к инвестору и ограничивая регуляторный «патернализм», а где-то – повышать требования и к финансовым посредникам.

Не обойдем мы и тему наказаний и штрафов: сегодня компании на фондовом рынке надзираются жестко, и мы это приветствуем, но нарушения бывают разного характера, а наказания бывают избыточными, и у компании нет возможности объяснить свои действия. Мы это обсуждаем с регулятором.

Значительное место в дискуссии отводится вопросам деятельности управляющих компаний. После завершения объединения с Национальной лигой управляющих НАУФОР становится единственной саморегулируемой организацией для управляющих компаний. Так что тема бизнеса на рынке управления активами также будет в фокусе конференции: отдельная дискуссионная площадка рассмотрит основные тенденции рынка коллективных инвестиций, темы пенсионных накоплений, страховых резервов.

Безусловно, останется и наш круглый стол, где есть возможность выступить практически у всех участников. Очень важным является то, что порой острые выступления и забота руководителей компаний за состояние дел в индустрии внимательно выслушиваются представителями надзорного органа и впоследствии тщательно анализируются.

– Как вы оцениваете роль региональных компаний, роль нашего региона? Какие вы видите перспективы?

– Я считаю региональные компании важнейшим элементом всей инфраструктуры финансовой индустрии. Наша страна огромна, и в ней должны присутствовать региональные компании, которые могут работать с населением не только в областных центрах, но и в других городах области. Роль таких компаний для нашей страны, с

ее территорией, с ее многоплановостью – стабилизирующая. Есть место для крупных игроков, развивающих филиальные сети, в определенной степени «глобализирующие» услуги на рынке, но готовых в любое время «уйти» в другой регион по бизнес-причинам, и есть место для менее крупных, ориентированных на конкретный регион, на конкретного потребителя.

Я работаю в крупнейшей в России саморегулируемой организации, у которой есть филиалы в городах-миллионниках. За последние годы по различным причинам количество компаний в стране резко снизилось. На Урале компаний тоже стало меньше. Кто-то прекратил деятельность по естественным причинам, кто-то не справился с растущей регуляторной нагрузкой. Остались сильнейшие, которые делают все возможное, чтобы фондовый рынок успешно функционировал. И тем не менее я остаюсь

НАУФОР – Национальная ассоциация участников фондового рынка, крупнейшая саморегулируемая организация, объединяющая около 500 компаний – брокеров, дилеров, депозитариев, управляющих компаний, работающих на фондовом рынке. Существует с 1996 года, в 2016 году получила новый статус СРО от Банка России, в соответствии с принятым законом о саморегулировании в сфере финансовых рынков, значительной усилившим полномочия СРО в этой сфере и сделавшим обязательность членства в СРО для небанковских финансовых компаний в целях усиления контроля за их деятельностью.

НАУФОР

НАЦИОНАЛЬНАЯ АССОЦИАЦИЯ
УЧАСТНИКОВ ФОНДОВОГО РЫНКА

Официальный партнер

**МОСКОВСКАЯ
БИРЖА 25 ЛЕТ**

РОССИЙСКИЙ ФОНДОВЫЙ РЫНОК

X Уральская конференция НАУФОР

19 октября 2017 года,
Екатеринбург, отель «Хаятт Ридженси»

Уральская конференция НАУФОР ежегодно собирает ведущих представителей индустрии профессиональных участников рынка ценных бумаг и управляющих компаний из Москвы и регионов России. В конференции принимают участие представители Банка России, Московской биржи.

В ходе мероприятия разворачивается профессиональная дискуссия о развитии российского финансового рынка и регулировании деятельности его участников, обсуждаются вопросы предоставления финансовых услуг населению, развития новых сервисов, борьбы с мошенническими схемами и нелегальными участниками.

Организатор конференции – Национальная ассоциация участников фондового рынка – крупнейшая саморегулируемая организация в области финансовых рынков, объединяет в своих рядах около 500 компаний – брокеров, дилеров, управляющих ценными бумагами, управляющих компаний и депозитариев.

Программа конференции доступна на сайте www.naufor.ru Для членов НАУФОР участие бесплатное.

Дополнительную информацию можно получить в Уральском филиале НАУФОР – г. Екатеринбург, ул. Луначарского, д. 31, эт. 8, оф. 803 Тел.: 8 (343) 365-86-35 ural@naufor.ru

оптимистом. Одна только Свердловская область, с ВРП под 2 трлн. рублей, представляет собой огромный потенциал для компаний финансового рынка.

– Что дают такие мероприятия для развития фондового рынка региона?

– В первую очередь – это привлечение интереса к региону. Для профессионалов, для участников нашей конференции – это обмен опытом, и безусловно, это контакт с регулятором. Это возможность правильно построить бизнес, узнать о новых возможностях, о практике применения тех или иных технологий в области финансового рынка, возможность обозначить общие проблемы и обсудить пути их решения.

Я очень рад, что эта конференция проходит в Екатеринбурге. Она также подтверждает статус НАУФОР как национальной ассоциации.

– Можно ли сказать, что таким образом вносится вклад в борьбу с финансовыми пирамидами и мошенниками на финансовом рынке?

– Конечно. Эта тема проходит красной линией на всех наших конференциях — тема недобросовестной конкуренции, тема обмана населения компаниями, не являющимися участниками фондового рынка, но работающими под вывеской «торговли на фондовом рынке».

Мошенники на фондовом рынке появляются постоянно. Они научились скрывать свою сущность, прикрываясь правильными фразами о финансовой грамотности, хвастаются якобы своими партнерскими связями с известными российскими компани-



Алексей ТИМОФЕЕВ,
Президент НАУФОР:

– Свою основную задачу НАУФОР видит в активной поддержке индустрии финансового рынка, реализации мер, способствующих ее развитию и укреплению, в стандартизации деятельности и внедрении лучших практик на фондовом рынке. Уральская конференция НАУФОР, которую мы проводим при активной поддержке Центрального банка, – это площадка для взаимодействия рынка и регулятора, для обмена опытом, для обсуждения самых актуальных вопросов, стоящих перед индустрией.

ями. Они проводят семинары с известными людьми в современных офисах, но в итоге предлагают клиентам сомнительные продукты, которые якобы принесут нереально высокую доходность, которую в итоге клиент не получает, а компания и ее руководство, как правило, через год просто исчезает и люди теряют свои средства.

Лицензированные компании, которыми являются все члены НАУФОР, работают под очень серьезным контролем регулятора и самой ассоциации. Значительная их часть присутствует на рынке уже 15–20 лет и заработала свой авторитет своей добросовестной деятельностью.

В заключение хочу отметить, что НАУФОР строит свою работу в Москве и регионах в интересах частных инвесторов, своих компаний и российского фондового рынка в целом. Делается все возможное, чтобы на рынке появлялись новые инструменты для инвестирования и население могло ими успешно пользоваться. Предстоящая конференция будет посвящена во многом для реализации именно этих задач.



» ЖИВАЯ
НЕФОРМАЛЬНАЯ
СРЕДА

» УНИКАЛЬНЫЙ
КОНТЕНТ

» РАСПРОСТРАНЕНИЕ
НА ТЕРРИТОРИИ РФ

www.бизнеслюди.com

i444@rambler.ru

ollgaiv71@mail.ru



г. Екатеринбург
ул. Белинского, 86
офис 1105



+7 908 902 83 93

+7 906 810 50 24



Константин Малышев:

«Я искренне радуюсь, когда люди мне говорят, что их дела в бизнесе улучшились...»

В каждом номере журнала мы рассказываем о лучших образцах созидательного предпринимательства, примерах управления коммерческими проектами и предприятиями, передовом опыте представителей российского бизнеса. Сегодня гость нашей рубрики – востребованный лектор и бизнес-практик Константин МАЛЫШЕВ.

– Константин, как прошло Ваше детство? Что именно повлияло именно в этот период вашей жизни на Вас в плане личностного становления?

– Я родился в Советском Союзе, и если говорить о детстве, то оно было довольно насыщенное, особенно в плане общения с друзьями. Что же касается более старшего возраста, то мое становление пришлось как раз на развал страны. В те годы мои родители трудились обычными рабочими на предприятиях. Экономическая ситуация в стране была настолько тяжелой, что я помню, как в один из дней у нас дома нечего было есть. Это был тяжелый период для семьи, и именно в тот момент я понял, что так жить я не хочу и с этим нужно что-то делать.

– Когда Вы поняли, что бизнес-коучинг Вам интересен и Вы именно с этим хотите связать свою жизнь? С чего началось?

– Самим бизнесом я хотел заниматься, мне кажется, с детства: как я уже сказал, в финансовом плане наша семья жила тяжело. У меня был дядя, который уже в тот момент был довольно-таки успешным предпринимателем, и я видел разницу: как живут предприниматели и как живут остальные люди, в результате мне хотелось

что-то изменить в жизни. Поэтому учиться я пошел в колледж, единственное на тот момент учебное заведение, ведущее подготовку предпринимателей. Почему я стал коучем, тренером? Произошло все постепенно. В 2000 году я начал свой торговый бизнес: у меня были открыты филиалы в 5 городах, в которых работало порядка 300 человек. В основном это были продавники, и их нужно было постоянно учить, и каждый вечер у меня было обучение, обучение, обучение. Как-то так получилось, что через какое-то время ко мне начали обращаться друзья: «Константин, проведи обучение для моих продавцов и т.д.» И я начал проводить семинары для них. Так я стал преподавать. Я люблю обучать людей, давать что-то ценное, и когда люди говорят, что у них улучшились дела в бизнесе, – я получаю от этого реальный кайф, и мне это очень нравится.

– Считаете ли Вы на данный момент, что добились успеха, и что вообще значит успех?

– Вы знаете, успех – это, наверное, жить так, как тебе нравится, получать удовольствие от жизни. Добился ли я успеха? Я думаю, да. Сам успех – это не какое-то статичное состояние, это все-таки процесс. И я в процессе получения, наверное еще боль-

Мое кредо – «не мешать», а если точнее – найти достойного человека и поставить его на нужное место.



шего успеха, потому что нельзя в один прекрасный день проснуться и решить, что все – я успешен, я думаю, что тогда наступит конец Вашего развития и успеха, так что останавливаться нельзя...

– Как Вы считаете, как правильно найти именно свое дело в жизни?

– Я думаю, что нужно просто искать... Не у всех получается с первого раза найти призвание своей жизни. Но, если человек с юности нашел дело, которым ему нравится заниматься в жизни, то я таким людям по хорошему завидую. Потому что мне в жизни пришлось искать. Поэтому мой совет – искать, продолжать пробовать себя в разных сферах и направлениях.

– В вашем понимании, каким должен быть идеальный руководитель? В этом вопросе у Вас есть идеал, которым Вы руководствуетесь?

– Идеальный руководитель – это тот человек, который позволяет своим сотрудникам, членам команды расти, развиваться и брать ответственность за свой фронт работ, т.е., с моей точки зрения, идеальный руководитель – это тот человек, который не вмешивается в работу своих сотрудников, не отодвигает их в сторону, говоря при этом: «Ты все неправильно делаешь, я сам сделаю». По крайней мере, я точно так не действую и не рекомендую кому-либо так действовать. Я стараюсь, чтобы члены моей команды были полностью ответственны за то, что они выполняют, и соответственно, когда они добиваются какого-то значимого результата, они испытывают гордость за это. И у них нет чувства, что это Константин Малышев выполнил их работу. Их успех – это их успех. А я их поддерживаю и ценю за это. Мое кредо – «не мешать». А если точнее – найти достойного человека, поставить его на нужное место и отойти. При этом, если я могу чем-то помочь в качестве совета или рекомендации, то я, конечно, это делаю.

– Команда мечты – какая она для Вас?

– Это группа людей, объединенных одной целью, где каждый знает, что он должен сделать, как в «Формуле 1»: когда автомобиль приезжает на пит-стоп, когда меняют колеса – вот это идеальная команда: без единого лишнего движения каждый выполняет свою собственную работу, а все вместе работают на результат.

– Что вы не приемлете в работе? Как руководитель, как член команды?

– Не приемлю предательства. Т.е. если человек предает команду, то он для меня перестает существовать.

– Что цените в людях?

– Ценю преданность. Для меня важно знать, что человек, с которым я сотрудничаю, с которым я работаю, – надежный, что я на него могу положиться, это самое главное, а все остальное можно наработать, придумать, найти... Опереться на плечо своего партнера – это дорогого стоит.

– Каковы Ваши цели в профессиональном плане?

– Если говорить о моих целях в профессиональном плане, то я именно сейчас работаю над тем, чтобы создать онлайн-академию для обучения генеральных директоров, именно для руководителей компаний. Дело в том, что я бизнесом занимаюсь довольно-таки давно, я общаюсь с огромным количеством предпринимателей, и я вижу, что обычно самые загруженные сотрудники в компании – это первые лица. Они очень часто бывают вымотанным, уставшими, с психологическими проблемами, от этого испытывают постоянный стресс. Им нужно помогать. Это люди, которые создают рабочие места, дают работу другим людям, которые кормят своих детей и т.д. Я много обучал людей на своих семинарах, тренингах. Пройдя обучение, они, действительно, стали получать достойные результаты: лучше справляться со своей работой, становиться более эффективными, более свободными. Появились запросы масштабировать обучение. И сейчас я хочу вывести свои образовательные проекты в режим онлайн, чтобы руководители и собственники бизнеса, оценившие эффективность и практичность предлагаемых методик, могли в удобное для себя время, в любой точке земного шара повышать свою компетентность, получать рабочие инструменты и технологии для управления бизнесом.

– Что для Вас главное в жизни?

– Такой глобальный вопрос. Глобально и ответу: мирное небо над головой. И я сейчас не шучу, потому что не всем так повезло в жизни, например, как нам, когда есть мир в стране, семье. А когда ситуация мирная и спокойная, то ты всегда можешь добиться успеха в своей жизни и в своем бизнесе.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФИНАНСЫ

27 октября 10:00-19:00

ВОЗЬМИТЕ ФИНАНСЫ
ПОД КОНТРОЛЬ



ПРОГРАММА СЕМИНАРА:

- Узнайте, сколько денег выделять на Фонд оплаты труда, на рекламу и продвижение.
- Узнайте, как получать положенный вам учредительский доход, а не «объедки» от расходов и зарплаты сотрудников и др.
- Выявите потерянные источники дохода.
- Определите ключевой источник дохода компании и механизм его увеличения.
- Рассчитайте истинную точку безубыточности. Составьте план по доходу.
- Получите инструкцию, как эффективно погасить долги, если они есть.
- Получите точный алгоритм проведения финансового планирования. Полностью возьмете под контроль все ваши финансы.
- Узнайте основы платежеспособности в любой экономической ситуации. Ваша компания всегда будет «в плюсе».

РЕЗУЛЬТАТЫ:

- Увеличение прибыли на 5–10%.
- Владелец ежемесячно получает учредительские.
- Доходы превышают расходы.
- Ваша компания имеет денежные резервы. Вы финансово непотопляемы.



БЦ «Основа», г. Екатеринбург
ул. Маяковского, 25А, 5 этаж



8 800 700 64 05
+7 343 268 28 50

Александр Тютрюмов:

*«Твердое «купеческое слово»
– это я считаю
основным в бизнесе»*

*Александр ТЮТРЮМОВ известен всей стране,
как популярный актер театра и кино, продюсер, режиссер,
но мало кто знает, что знаменитый актер еще
и успешный бизнесмен, предприниматель.*

*Редакция журнала «БИЗНЕС и ЛЮДИ» поинтересовалась
у Александра ТЮТРЮМОВА, как удается совмещать
и быть успешным в таких разных сферах деятельности?*

– Александр, всем известно, что актер и режиссер – это не просто профессия, это образ жизни – требует полной самоотдачи. Но и бизнес требует не меньших затрат по времени и усилиям. Как удается совмещать такие разные сферы деятельности?

– Многие актеры, режиссеры, продюсеры, я не буду сейчас перечислять их фамилии, занимаются бизнесом, и многие довольно-таки успешно. В этом нет ничего странного. Это жизнь. На одном творчестве не проживешь. У меня самого два высших экономических образования, но начинал я свою карьеру не как актер и продюсер, а именно как предприниматель – был коммерческим директором совместного советско-финского предприятия. И уже более 17 лет работаю в группе компаний «Мегаполис» крупнейшем в России оптовом продавце табачной продукции. Получаю от своего бизнеса истинное удовольствие и, естественно, нахожу время заниматься творчеством. Я на все нахожу время: и на работу, и на творчество, и на отдых, и на встречу с друзьями.

– Как Вам это удается?

– Меньше надо спать и больше работать. Я рано встаю, где-то в семь часов утра, ложусь соответственно, тоже рано. Знаете, когда назначаю встречу с кем-то из творческих людей, говорят: «Да побойся Бога, встречаться в девять утра, давай хоть бы в час дня», приходится подстраиваться. Конечно, жесткого рабочего графика, когда надо прийти в девять утра и уйти в шесть, у меня нет (есть некий карт-бланш). Но, естественно, каждый день я прихожу на работу, но, конечно, и на удаленном доступе приходится решать очень многие вопросы.

– Как Вы организуете бизнес-процессы?

– Наша компания очень большая, насчитывает по России 17 тысяч человек сотрудников, но большого коллектива в моем подчинении нет, хотя, я, естественно, постоянно общаюсь с коллегами, чтобы знать, какие задачи необходимо выполнять. Основное направление моей работы – это взаимодействие с прессой, с органами власти и другими государственными структурами.

*Получаю
от своего бизнеса
истинное удовольствие.
И на все
нахожу время...*



– Кроме дистрибьюторского бизнеса у меня есть кинокомпания, и я являюсь ее лицом, но основным руководством занимается моя дочь: она является финансовым директором, продюсером и т.д. Мы производим документальное, игровое и не игровое кино. На сегодняшний день кинокомпанией выпущено 14 игровых, свыше 60 документальных и короткометражных фильмов. Наши фильмы занимают призовые места на фестивалях, выставляются в прокате и на телеканалах.

– Ваши главные принципы ведения бизнеса?

– Во-первых, обязательность. Я сам – человек очень обязательный. Если я сказал: «Да» – значит, я сделаю, если это даже будет в ущерб мне самому. Мой отец всегда придерживался этого принципа – «Сказал – сделал», и нас, детей, приучил к этому. Такое вот твердое «купеческое слово» – это, я считаю, основное в бизнесе. Второе – это умение работать с людьми, и третье правило – работать на позитиве. Конечно, все мы можем «срываться», но даже в таком состоянии надо с пониманием относиться друг другу. Поэтому я стараюсь объяснить принцип работы каждому сотруднику. Но здесь необходима грань, и я всегда говорю: «Если

эту работу за вас буду делать я, то зачем тогда мне нужны вы?». Кроме того, существует отчетность: каждый вечер я получаю отчет о том, что сделано за день, чаще всего в письменном виде. Прихожу вечером, читаю и даю план работы на следующий день.

– Ваша оценка бизнес-климата в России и за рубежом?

– Если бы наш разговор состоялся примерно лет 10 назад, то, конечно, была бы масса параметров, которые необходимо было бы улучшить или перенести зарубежный опыт на нашу, российскую, почву. Но сегодня другие страны уже могут у нас позаимствовать успешный опыт ведения бизнеса. Есть конечно, вопросы несоответствия, расхождения, юридической, законодательной базы, но в целом Россия не то что догоняет, а в некоторых моментах уже идет впереди, например в IT-технологиях, в логистике и др.

– Ваша, известность, популярность как актера Вам помогает в бизнесе?

– Да. Бывает, беседуешь с партнерами и ловишь на себе их взгляд: «Где-то я его видел». А потом, когда узнают, что я снимался в фильмах, беседа становится более дружественной. Переговоры, как правило, прохо-



дят очень хорошо, официоз спадает, удается добиться хороших результатов.

– Александр, расскажите о проекте, который Вы планируете реализовать на Урале?

– Это не первый мой проект на Уральской земле, несколько лет назад мы снимали здесь документально-постановочный фильм «Золотые дайки» о первых старателях. Это история о начале добычи золота в России шахтовым методом, когда случайная находка старателя Ерофея Маркова изменила всемирное представление о драгоценном металле, положила начало золотопромышленности в нашей стране и стала новым словом в мировой практике. В настоящее время мы вместе с президентом СООО «Русский Клуб» Ольгой СМЕТАНИНОЙ работаем над проектом по созданию на площадке региона международного фестиваля документального и игрового кино. Уралу есть чем гордиться, чем хвалиться и что развивать. Надо показывать всему миру, какие здесь уникальные культурно-исторические памятники, достопримечательности, заповедники. Все знают сказы Бажова о первостарателях земли Уральской, о демидовском наследии, Невьянской башне и др. У вас здесь много мест, которые необходимо открывать миру. Пока проект только в стадии проработки, но я надеюсь, что он будет поддержан руководством Свердловской области, потому что нужен не только Уральскому региону, он нужен стране.

БИОГРАФИЯ

Александр ТЮТРИМОВ
родился 22 апреля 1959 года
в Подпорожье,
городке Ленинградской области.

Окончил индустриально-педагогический техникум, потом получил высшее экономическое и политическое образование.

Учился во ВГИКе на продюсера. На протяжении восьми лет играл в Народном театре Подпорожья.

С 1995 года – актер киностудии «Ленфильм». Член союза кинематографистов России и Санкт-Петербургской гильдии киноактеров.

Женат, двое детей.

Самые известные фильмы и сериалы с участием Александра Тютрюмова: «Убойная сила», «Улицы разбитых фонарей», «Цветы календулы», «Агент национальной безопасности», «Бандитский Петербург» и др.

Инвестиции в бизнес: как обеспечить финансовый рост?

Редакция журнала «БИЗНЕС и ЛЮДИ» провела круглый стол по теме «Инвестиции в бизнес», который собрал на своей площадке представителей различных структур бизнеса, и разных направлений деятельности. Соответственно, и разговор об инвестициях получился разносторонним.



Константин
МАЛЫШЕВ

Модератором круглого стола выступил генеральный директор Уральского центра Прикладного Бизнес Образования Константин МАЛЫШЕВ, который, открывая круглый стол, отметил, что сегодня бизнес-сообщество расширило рамки понятия «инвестиции»: одни инвестируют в знания, другие в оборотные средства, третьи – в ценные бумаги и т.д. Но у каждого есть свои приоритеты, именно о положительном опыте инвестирования и своей точке зрения по данному вопросу и было предложено высказаться участникам круглого стола.



Людмила
МАЛЫЦЕВА

Индивидуальный предприниматель и консультант по бухгалтерскому и управленческому учету Людмила МАЛЫЦЕВА считает, что, прежде чем вести речь об инвестициях, предприниматель должен разобраться со своими целями. Одни инвестируют в себя, другие в путешествия, третьи – в культуру, отдавая на благотворительность гигантские суммы, т.е. каждый для себя выбирает свое. Но, если уж говорить об инвестициях в бизнес, то, конечно, это инвестиции в свое обучение и обучение своих сотрудников. Только это, по мнению Людмилы Мальцевой, может привести к тем дивидендам, которые действительно могут удовлетворить инвестора широком спектре.



Ольга
ШАРУШИНСКАЯ

Директор екатеринбургского филиала ПАО «СДМ Банка» Ольга ШАРУШИНСКАЯ подчеркнула, что тема инвестиций, для них всегда актуальна, поскольку именно банк рассматривает заявки на кредитование. Учитывая, что ПАО «СДМ Банк» – закрытый клубный банк, в который можно обратиться только по рекомендациям действующих клиентов, в задачи финансового учреждения входит еще и грамотное предоставление возможностей одного клиента для решения задач другого, по сути нетворкинг в чистом виде. Поэтому, если по оценке специалистов банка принимается решение, что проект прибыльный, то банком оказывается не только инвестиционная поддержка, но и предоставляются полезные контакты из действующей клиентской базы для поддержки и развития бизнес-проекта. Соответственно, на данный момент деньги вкладываются в административный ресурс – в наработку связей.



Тамара
ГРЕБЕНЮК

Руководитель направления «Апартаменты» ГК «Метрика» Тамара ГРЕБЕНЮК отметила, что группа компаний, которую она представляет, является ярким примером того, как собственник компании за счет инвестиций расширяет направления своего бизнеса. Сегодня в группу компаний входит: апартаменты, кафе, услуги доставки, медицинская клиника, компания по продаже сложного стоматологического и другого медицинского оборудования.



**Сергей
КУХАРЕНКО**

По мнению директора по развитию телеканала РБК-ТВ в г. Екатеринбурге Сергея КУХАРЕНКО, сегодня как никогда актуален вопрос инвестирования в современные технологии, именно они обеспечивают независимость, уход от человеческого фактора, дистанционный контроль всех бизнес-процессов и многое другое.



**Александр
ЕЛЕЗАРОВ**

Директор ООО «Активный отдых» Александр ЕЛЕЗАРОВ к приоритетным направлениям инвестирования относит новые инструменты по автоматизации бизнеса, маркетинговые инструменты.



**Ольга
ЖЕЛЕЗНОВА**

Известный в Екатеринбурге и за его пределами дизайнер Ольга ЖЕЛЕЗНОВА, самыми правильными считает вложения в обучение тех людей, кто может в дальнейшем стать надежным соратником в бизнесе. Выявить такого человека в числе других сотрудников – не просто, нужны знания, поэтому постоянное собственное обучение – это одно из приоритетных направлений инвестирования.



**Иван
ЗУБАРЕВ**

Руководитель аварийно-сантехнической службы «Труба дело» и основатель сообщества «Бизнес-среда» Иван ЗУБАРЕВ также отметил, что любое развитие бизнеса в современных реалиях невозможно без поддержки мощных технологических платформ, на основе которых будут проводиться расчеты, анализ данных, выстраиваться взаимодействия бизнес-структур.



**Сергей
УДОВЕНКО**

Руководитель корпоративного отдела Уральского филиала авиахолдинга «Випсервис» Сергей УДОВЕНКО рассматривает понятие «инвестиции» в более широком смысле: по его мнению, один из самых ценных ресурсов – это время, его, в отличие от финансов, невозможно восстановить, вернуть, дать: «Поэтому в профессиональной сфере я вкладываю свое время в персонал, т.е. обучаю, передаю свой опыт, свои знания».

Женщина в современном мире

В сентябре на площадке Уральского государственного экономического университета прошел круглый стол «Женщина в современном мире».

Мероприятие организовано по инициативе учредителей премии «Женщина года» СООО «Русский Клуб». Модератором выступила президент СООО «Русский Клуб» Ольга СМЕТАНИНА, учредитель премии «Женщина года».

В работе круглого стола приняли участие: консультант Департамента внутренней политики Администрации губернатора Свердловской области Алексей ОСИНЦЕВ, начальник департамента экономики администрации Екатеринбурга Алексей ПРЯДЕИН, представитель Уполномоченного по правам человека в Свердловской области Сергей САННИКОВ, ректор УрГЭУ Яков СИЛИН, председатель Совета молодых ученых УрГЭУ, организатор областного конкурса «Женский облик науки» Ольга ЕРГУНОВА, председатель Комитета по развитию женского предпринимательства СО «ОПОРЫ РОССИИ» Анастасия КЛИМИНА.

В обсуждении роли женщины в современном обществе приняло участие более 40 человек. Без общих высоких фраз женщины рассказали о том, какими они видят свои цели и как их достигают. История каждой из участниц настолько уникальна, что в резолюции были приняты решения: сформировать курс по профориентации на базе историй участниц премии «Женщина года», организовать ряд мероприятий для передачи опыта успешными женщинами – участницами премии «Женщина года», издать материалы по итогам проведения премии «Женщина года» для популяризации идеи самореализации женщины в современном мире.





Премия «Женщина года»

Впервые в Свердловской области проводится региональный конкурс «Женщина года». Об идеях, целях и задачах этого нового для региона проекта мы беседуем с председателем Оргкомитета премии «Женщина года» 2017, президентом СООО «Русский Клуб» Ольгой СМЕТАНИНОЙ:

– **Б**езусловно, сама идея существования лучших не нова, но это лишь одна из задач премии. Мы видим в проекте возможность объединения единомышленников – тех, кто уже делает свое дело хорошо, готов делиться знаниями за рамками своего традиционного круга. Сегодня это как никогда важно для общества: и профориентация, и благотворительность, и социальная ответственность.

Ежедневно мы встречаем милых, приветливых женщин, которые при этом являются высокими профессионалами своего дела. Многие из них работают в организациях, где их уважают и ценят, но где не принято рассказывать об этом за пределами коллектива.

Свердловская областная общественная организация «Русский клуб» при поддержке Правительства и Законодательного Собрания Свердловской области для повышения статуса талантливых и успешных женщин, добившихся значительных успехов в своей деятельности и способствующих созданию благоприятных условий для социально-экономического развития Свердловской области учредили Премия «Женщина года».

Премия вручается по десяти номинациям: «Культура», «Медицина и здоровье»,



«Наука и образование», «Общественная деятельность», «Социальная работа и благотворительность», «Вооруженные силы и правоохранительные органы», «Физическая культура и спорт», «СМИ и реклама», «Бизнес», «Политическая деятельность и государственное управление».

Заявки на участие может подать любая жительница нашей области старше 18

лет. Все поставлены в равные условия. Уже принято более 50 заявок как от известных политиков, так и от педагогов, производителей, студенток и домохозяек. Есть среди заявившихся победительницы областных конкурсов «Краса России» и «Женский облик науки», блогеры. Прием заявок продолжится до 1 ноября 2017 года.

Если вы подумали, что весь смысл премии в сборе и обработке анкет – это не так. Конечно, премия дает возможность получить долю признания и уважения на уровне области. Важнее другое: все участницы премии – творческие и активные личности. Им интересно общаться друг с другом и как со специалистами из разных сфер, и как с целеустремленными, талантливыми людьми. По признанию самих женщин – расширяется картина мира. Общение участниц проходит не только за столами, для них разработана социально-благотворительная программа.

Оргкомитет премии «Женщина года» стремится к тому, чтобы каждая участница была поощрена партнерами премии. Финал премии и награждение победительниц состоится 30 ноября.

Дорогие свердловчанки! расскажите о себе, своем предприятии или своем увлечении. Напоминаем – заявки принимаются на сайте «женщинагода66.рф» до 1 ноября.





Андрей ЧИБИС:

«Мы видим позитивную динамику, смелые эксперименты...»

В Екатеринбурге на площадке Международного выставочного центра «Екатеринбург-Экспо» прошел IV Всероссийский Съезд региональных операторов капитального ремонта многоквартирных домов. В рамках форума, представленного более чем 500 делегатами из всех субъектов Российской Федерации, эксперты обсудили актуальные проблемы капремонтов, ознакомились с лучшими практиками регионов по сохранению жилфонда страны.



**Андрей
ЧИБИС**

Заместитель министра строительства и ЖКХ Российской Федерации Андрей ЧИБИС, отметил, что Свердловская область становится активной точкой роста и развития по всем направлениям жилищно-коммунального хозяйства: «Мы две недели назад в Свердловской области вручили ключи миллионному российскому переселенцу, сегодня обсуждаем тему капитального ремонта многоквартирных домов. Область хорошая, динамичная, коллеги умеют работать. Мы видим позитивную динамику, смелые эксперименты по круглогодичному ремонту, по ускоренной замене лифтов и очень хорошие показатели в целом», – подчеркнул он.



**Анна
МАМОНОВА**

Исполнительный директор Ассоциации региональных операторов капитального ремонта МКД Анна МАМОНОВА представила участникам съезда рейтинг информационной открытости региональных операторов капитального ремонта многоквартирных домов по итогам работы в 2016 году.

**ЗА ОСНОВУ РЕЙТИНГА
ВЗЯТО ПЯТЬ
ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
ФОРМИРОВАНИЯ ОТЧЕТНОСТИ:**

- **«Темп реализации региональных программ».** Показатель основан на соотношении срока реализации региональной программы (т. е. срока, который прошел с

первого дня, как были высланы людям платежки, до текущего момента с количеством выполненных работ).

- **«Эффективность освоения денежных средств».** Данный показатель оценивает общий объем денежных средств, который собран в регионе к общему объему выполненных работ в денежном выражении.

- **«Собираемость взносов граждан».** Этот показатель фиксирует данные с начала деятельности региональной программы.

- **«Реализация краткосрочного плана предыдущего года».** Для оценки данного показателя берется процент выполнения плана предыдущего года. Но есть определенная особенность: те субъекты, которые выполнили 100% планов прошлого года, получают по этому критерию 85 баллов максимально, остальные субъекты «выстраиваются» в рейтинге начиная с 47 балла.

- **«Объем контрактования работ текущего периода».** Оценивается объем контрактования на конец того квартала, на который составляется рейтинг. Регионы выстраиваются с первого по 85 в соответствии с процентом контрактования и получают определенный балл.

Анна Мамонова обратила внимание представителей субъектов РФ на более внимательное отношение к формированию отчетности, поскольку именно на основании предоставленных данных будет формироваться аналитика и рейтинг регионов.



**Светлана
РАЗВОРОТНЕВА**

Исполнительный директор НП «ЖКХ Контроль» Светлана РАЗВОРОТНЕВА особое внимание уделила осуществлению общественного контроля за ходом реализации региональных программ капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах.

В конце прошлого года вышло Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2016 г. № 1491 «О порядке осуществления

общественного жилищного контроля». Данным документом утверждены правила осуществления общественного контроля и расширен перечень объектов жилищного контроля.

В соответствии с правилами, субъект общественного контроля, принимая решение о проведении процедуры общественного контроля, должен действовать в соответствии с определенным формальным порядком. Так, в решении о проведении данной процедуры должны содержаться сведения о предмете, форме, организаторах, сроках, процедурах ее проведения, условиях определения результатов, а также о порядке подготовки и оформления итогового документа. Вся эту информацию субъект общественного контроля должен разместить в сети Интернет.

Также к одной из форм общественного контроля относится анализ обращений, которые поступают в общественные приемные НП «ЖКХ Контроль». Больше всего граждане жалуются на двойные платежи, дочисления, формирование и доставку платежных документов. Количество обращений на качество проведения капитального ремонта – на втором месте. «Лидеры» по количеству обращений – Москва и Московская область.



**Сергей
ЧЕРНЫШЕВ**

Руководитель Комиссии по вопросам лифтового хозяйства Общественного совета при Министерстве строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ Сергей ЧЕРНЫШЕВ в своем выступлении отметил, что одним из основных направлений в сфере капитального ремонта является снижение износа лифтового парка жилищного фонда с целью дальнейшей его безопасной эксплуатации. Для решения данной проблемы Правительством было принято решение о реализации ведомственного проекта «Создание системы ускоренной замены лифтового оборудования в многоквартирных домах в рамках реализации региональных программ капитального ремонта в 2017–2019 годах». Суть проекта – предоставить регионам возможность для установки нового безопасного лифтового



оборудования для МКД в настоящее время, с отсрочкой оплаты на последующие три-пять лет.

Привлекаемый объем внебюджетного финансирования по проекту ускоренной замены лифтов на 2017–2018 гг. составляет 30 млрд руб, рассрочка оплаты для фондов капитального ремонта от 36 до 60 месяцев. Финансовая модель проекта гибкая и предоставляет возможность адаптировать его под разные субъекты в части установленной предельной стоимости или сформированной рыночной стоимости.



**Николай
СМИРНОВ**

Напомним, Свердловская область первой в стране реализовала крупномасштабный инвестиционный проект по ускоренной замене лифтового оборудования, одна из первых приступила к круглогодичному ведению ремонтных работ в рамках программы капитального строительства и занимает третье место в России по темпам капремонтов. За 2016–2017 годы в многоквартирных домах уральцев было заменено свыше тысячи устаревших лифтов. Сегодня эта практика рекомендована федеральным Минстроем к применению во всех субъектах России, ее результаты представил **министр энергетики и жилищно-коммунального хозяйства Свердловской области Николай СМІРНОВ**, в своем выступлении он также отметил, что в настоящее время разработан новый механизм для реализации программы ускоренной замены лифтов совместно с Банком «Российский капитал» и с ОАО «Щербинский лифтостроительный завод», по которому заводу-изготовителю лифтового оборудования дается право переуступки требования платежей на третью организацию, с тем чтобы освободить завод от требований банка. Данный проект находится на согласовании у акционеров банка. Как только решение будет принято, новый механизм реализации проекта может быть предоставлен другим субъектам РФ.



В заключение участники IV Всероссийского Съезда региональных операторов капитального ремонта многоквартирных домов отметили, что реализуемые в настоящее время в субъектах Российской Федерации региональные программы капитального ремонта многоквартирных домов – это один из самых масштабных проектов модернизации жилищного фонда, который когда-либо проводился в России.



Промышленная недвижимость: вложения в технологии

Уральская торгово-промышленная палата и Корпорация развития Среднего Урала при поддержке правительства Свердловской области провели в Екатеринбурге встречу Клуба иностранных инвесторов на Урале «Investors' talks». В этот раз дискуссия была посвящена рынку промышленной недвижимости региона – спросу и предложению, перспективным проектам и прогнозам развития сегмента индустриальной недвижимости.

Девелоперы Свердловской области заявили на очередной встрече иностранного бизнеса на Урале INVESTORSTALKS, что они не могут удовлетворить спрос со стороны предпринимателей на промышленную недвижимость. У региональных застройщиков, утверждают они, нет доступа к длинным деньгам, и им не под силу возведение транспортной инфраструктуры.

Выход девелоперы видят в увеличении финансовой поддержки со стороны государства. По их мнению, это дает серьезный толчок развитию индустриальных парков: например, в Татарстане, где инвестиции в

основной капитал предприятий составляют до 70%, количество резидентов в особой экономической зоне «Алабуга» увеличилось с 2015 года в два раза.

Директор по развитию Ассоциации индустриальных парков Максим Паздников считает, что у Свердловской области есть огромный потенциал для развития производства, поскольку здесь накоплены серьезные компетенции в самых разных отраслях и регион расположен рядом с нефтегазовым сырьем.

Директор по операционной деятельности и развитию бизнеса UCPChemicalsAG-Йорг Талбергский говорит, что компания совместно с «Уралхипластом» целенаправленно развивала парк и довольна результатами сотрудничества. В Свердловской области есть доступное сырье и присутствует множество клиентов, готовых покупать химическую продукцию. «Мы недавно привлекли нового резидента – ведущую компанию в сфере литейного производства. Наша цель – привлечение других резидентов, которые бы способствовали развитию индустриального парка. Переговоры идут, и скажу, что довольно успешно», – отметил **Талбергский**.

Директор департамента промышленной недвижимости PNKGroup Калин Антон готов предложить инвесторам стандартные помещения с инфраструктурой и электричеством по цене 28 000 рублей за квадратный метр. Компания собирается построить в Свердловской области парк об-

щей площадью 1,5 млн квадратов. По мнению предпринимателя, это оптимальное решение для инвесторов, поскольку если они будут строить сами, то метр обойдется в два раза дороже.

У свердловских девелоперов нет таких возможностей, как у PNKGroup, но они при этом не хотят отдавать земли под Екатеринбург другим застройщикам. Поэтому и предложили правительству региона договориться о совместном возведении индустриальных парков.

Вице-губернатор Свердловской области Александр Высокинский считает, что малый бизнес развивать надо, поскольку в регионе огромный потребительский спрос, который покрывается за счет чужих товаропроизводителей. Но делать ставку только на девелоперские проекты нельзя: когда речь идет о развитии крупных производств, говорить надо не о цене квадратного метра, а о том, как сделать так, чтобы бизнесу было комфортно развиваться.

По мнению экспертов, для решения этой задачи государству следовало бы обратить более пристальное внимание на парки, создаваемые на базе крупных промышленных предприятий. Производителям сегодня крайне необходимо наладить выпуск конкурентоспособных комплектующих, и поэтому они готовы отдать данный процесс на аутсорсинг. Это означает, что вкладываться надо не в недвижимость, а в технологии, развитие которых позволит привлекать все новых и новых инвесторов.

Начальник управления внешнеэкономических и межрегиональных связей Уральской ТПП, которая выступила одним из организаторов INVESTORS TALKS, Михаил Козлов сказал, что разговор получился полезным для всех. «Это очень важное для нас мероприятие, потому что здесь присутствует и иностранный бизнес, и дипломатический корпус. Мы понимаем, что нужно инвесторам, инвесторы понимают, что делается в регионе для развития производства. Сегодня мы обсудили с экспертами, кого нам следует привлекать, куда привлекать и как привлекать, то есть какие формы поддержки бизнеса следует развивать», – отметил **Козлов**.

Генеральный директор ООО «МР» Якоб Пенеккер подчеркнул, что его компания осознанно пришла в Свердловскую область, чтобы быть ближе к заказчикам. Предприятие арендует цех у крупного завода, который создает отличные условия для



ведения бизнеса. Задача инвестора – лишь выполнять бизнес-план.

Управляющий партнер компании «Пучков и партнеры» Денис Пучков готов ему в этом помочь. «У иностранцев возникают в России проблемы обычно из-за незнания законодательства. Проблема еще и в разной ментальности людей. Иностранцы плохо представляют, с кем имеют дело, кто стоит за той или иной компанией. Важно выяснить, насколько надежен партнер, с которым ты хочешь работать. Мы работаем с инвесторами и открыто им говорим, что проблемы у нас есть и их надо решать. Допустим, вам предлагают определенный тип договора, но мы-то знаем, что он не годится. Важно провести экспертизу перед тем, как ввязываться в какой-то проект. Для иностранцев право и экспертиза очень важны, и мы это делаем.



Индустриальные парки



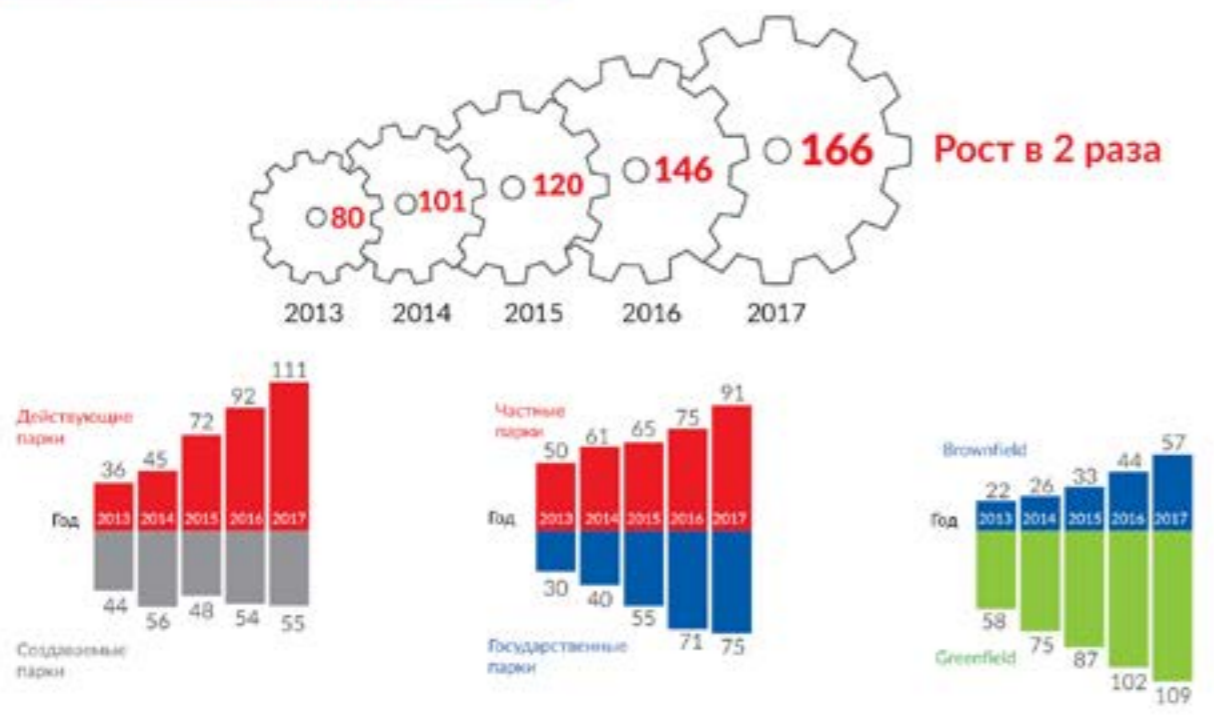
МАКСИМ ПАЗДНИКОВ,
директор по развитию Ассоциации
индустриальных парков

как инструмент развития бизнес-среды

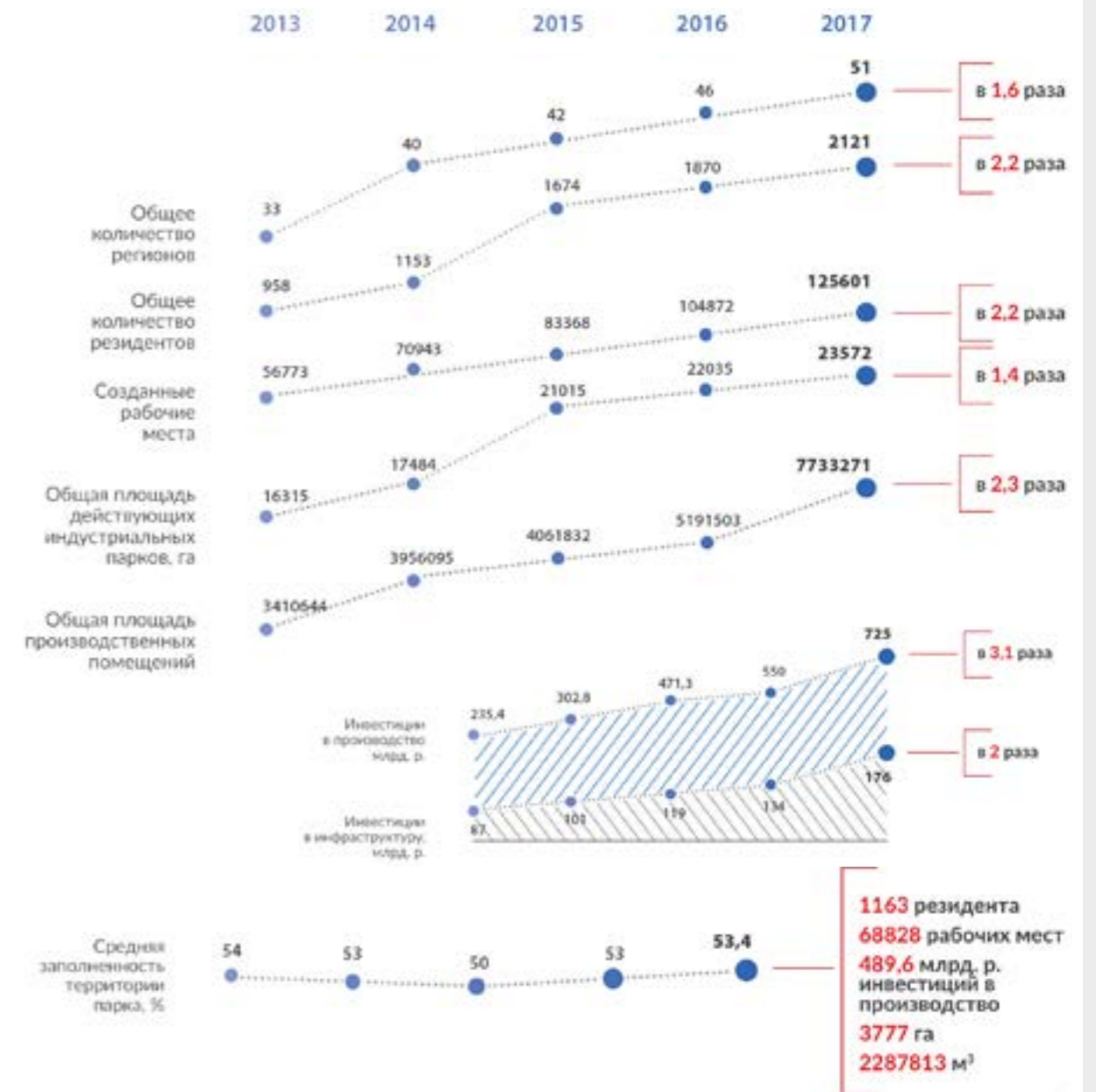
индустриальных парков выросло более чем в два раза – с 80 до 166. Основными лидерами роста числа проектов являются регионы Центрального федерального округа и в первую очередь Московская область. Средняя стоимость 1 гектара земельного участка в индустриальном парке гринфилд колеблется в пределах 10–11 млн руб., а средняя цена квадратного метра производственного помещения варьируется в пределах 1 800–2 400 руб. в год. Среднее значение присоединенной мощности электроэнергии в индустриальных парках, по данным на 2017 г., составляет 44 МВт. Суммарные инвестиции в создание инфраструктуры в индустриальных парках к 2017 г. достигли 176 млрд руб. Средние удельные инвестиции, совершенные в инфраструктуру, достигли 8,4 млн руб. на гектар.

Большинство экспертов сходятся во мнении, что индустриальные парки способны ускорить темпы развития промышленности в регионе, в том числе способствовать развитию малого и среднего бизнеса. Ассоциация индустриальных парков провела ежегодное исследование отрасли, осуществив мониторинг состояния индустриальных парков в России. За период с 2013 по 2017 гг. количество

ДИНАМИКА РОСТА ОТРАСЛИ, 2013–2017 ГГ.



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОТРАСЛИ, 2013–2017 ГГ.



СРЕДНИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ОТРАСЛИ, 2013–2017 ГГ.



7 первоочередных проблем,

которые требуют решения при внедрении 54-ФЗ



ИРИНА МАМИНА,
председатель Комиссии по бухучету,
аудиту, налогам и правовой защите
предпринимателей Уральской ТПП,
генеральный директор ООО «АКП Маминой»,
аттестованный аудитор

Отладка и внедрение новых онлайн-касс состоялись, и первые практики требуют обсуждения и подведения некоторых итогов. В связи с этим бизнес-сообщество Екатеринбурга, представители общественных организаций и региональных налоговых органов провели в конце сентября совместную конференцию комиссии по бухучету, аудиту, налогам и правовой защите предпринимателей Уральской ТПП на тему «54-ФЗ: практика применения контрольно-кассовой техники – первые итоги реформы». Ее итогами стали предложения, которые в ближайшее время будут объединены в единый документ и переданы на рассмотрение в государственные органы.

ВО-ПЕРВЫХ, ТРЕБОВАНИЕ ОТДЕЛЬНОЙ КАССЫ ДЛЯ БЕЗНАЛИЧНЫХ РАСЧЕТОВ

Существует ошибочное мнение, что обязанность использования кассовых аппара-

Бизнес-сообщество и общественные организации назвали семь проблем по итогам практики внедрения онлайн-касс, которые необходимо решить уже в ближайшее время.

тов при электронных средствах платежа относится исключительно к интернет-магазинам. Это не так. Любые безналичные расчеты с применением современных электронных платежей, например мобильные банки, онлайн-платежи, интернет-банки, требуют использования онлайн-касс с 01 июля 2018 года.

При этом законом установлено требование об использовании отдельной кассы в дополнение к существующим онлайн-кассам. Это потребует дополнительных затрат от предпринимателей и удвоит расходы на переоснащение кассовых аппаратов.

Требование закона, которое начнет применяться с 01 июля 2018 г., об использовании ККТ в случаях безналичных расчетов через электронные средства платежа, избыточно и обременительно для бизнеса. Безналичные расчеты через банки на расчетный счет организаций или предпринимателей абсолютно прозрачны, легко администрируются налоговыми органами и не требуют повторного дублирования через кассу.

В большинстве случаев невозможно сформировать все обязательные реквизиты кассового чека при безналичном расчете ввиду объективного отсутствия необходимой информации в момент расчета.

Поэтому следует признать, что бизнес не готов к переходу на онлайн-кассы при безналичных расчетах с 01 июля 2018 года.

Подводя итоги обсуждения, участники конференции сделали вывод об экономиче-



ской нецелесообразности применения ККТ при безналичных ЭСП (за исключением расчетов платежными банковскими картами и расчетов в интернет-магазине), когда денежные средства перечисляются физическим лицом непосредственно на расчетный счет организации (ИП).

ВО-ВТОРЫХ, ВОЛНЕНИЕ ВЫЗЫВАЮТ ВОПРОСЫ НЕСТЫКОВКИ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ И ЗАКОНА О ККТ

Исполняя закон о ККТ, пользователи касс по факту сообщают, хранят и передают персональную информацию пользователей, к которой относятся электронные адреса или номера мобильных телефонов, на которые должен быть отправлен кассовый чек в электронной форме, и другие сведения, связанные с покупкой граждан.

Практика показывает, что претензии от покупателей, связанные с разглашением персональных данных, уже начались.

Пользователи касс не должны нарушать один закон (о персональных данных) в целях соблюдения кассового закона.

Риски ответственности бизнеса велики и составляют до 75 тыс. руб. за каждое нарушение законодательства о персональных данных.

Мнения участников конференции совпали в том, что ФНС РФ и Роскомнадзор могут урегулировать проблему в рамках межведомственного взаимодействия и предоставить разъяснения бизнесу об отсутствии ответственности по законодательству о

персональных данных при исполнении требований кассового законодательства. В дальнейшем необходимо внести изменения в 54-ФЗ, исключающие требования законодательства о персональных данных при исполнении положений законодательства о ККТ.

В-ТРЕТЬИХ, СЛЕДУЕТ НАЗВАТЬ ПРОБЛЕМУ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ РЕКВИЗИТОВ КАССОВОГО ЧЕКА СВЕРХ ЗАКОНА

Кассовым законом установлен закрытый перечень сведений, необходимых для формирования кассового чека. Однако подзаконным нормативным актом – приказом ФНС РФ и МФ РФ в 2017 году – перечень реквизитов кассового чека был существенно расширен. К числу таких дополнительных, но при этом обязательных реквизитов относятся: имя и ИНН кассира (в законе только фамилия), способ расчета, предмет расчета и др.

Мы считаем, что необходимо привести перечень реквизитов в соответствии с законом, исключив избыточные сведения. Нужно предотвратить превращение кассового чека из документа по расчетам в мгновенный «квазиуниверсальный и учетный документ», включающий многочисленные сведения, недоступные кассиру: состояние расчетов с покупателем (например, в оптовой торговле, в сфере услуг, др.), применяемые пользователем касс режимы налогообложения и разные налоговые ставки (10%, 18%, без НДС).

Есть мнение чиновников о том, что указанные требования кассового закона «не работают в отдельных специфических продажах». Однако в действительности положения нового кассового закона могут быть реализованы с минимальными проблемами лишь в сфере розничной торговли, а во всех остальных отраслях, например в оптовой торговле, сфере услуг и других, неисполнимы.

В-ЧЕТВЕРТЫХ, ПРОБЛЕМА ОТРАЖЕНИЯ НДС В КАССОВОМ ЧЕКЕ

Интересно, что кассовый чек не является документом в целях расчета НДС. Для этого существует счет-фактура. Поэтому необходимо исключить реквизит «НДС» из кассового чека, т.к. вычеты и начисления НДС регулируются положениями гл. 21 НК РФ и счетами-фактурами, а не документами об оплате.

В-ПЯТЫХ, НЕ МЕНЕЕ ОСТРАЯ ПРОБЛЕМА – ЭТО ВОПРОСЫ НАСТРОЙКИ ОНЛАЙН-КАСС

Пользователи касс на практике оказались лишены времени на настройку и внедрение онлайн-касс, доработку необходимых выгрузок из бухгалтерских программ в ККТ. Видимо, предполагалось, что, купив новую кассу, предприниматель мгновенно и без проблем начнет ее использовать, не сталкиваясь ни с какими трудностями. Эти радужные ожидания оказались далеки от действительности. Новые онлайн-кассы – это не просто другой кассовый аппарат. Это другая технология фискальных расчетов, которая требует глобального изменения практики всех видов бизнес-процессов в компании, зачастую изменения учетной системы, складской программы, переобучения персонала. Очевидно, что за несколько часов и даже дней это не сделать. Для многих средних и крупных компаний для внедрения новых касс потребуются недели и месяцы. Однако административным кодексом, я имею в виду ст. 14.5 КоАП РФ, предусмотрена ответственность в виде штрафа в размере 10 000 рублей за любые нарушения порядка использования новых касс. Бизнесмены рискуют быть оштрафованы за каждый кассовый чек с ошибками. При этом срок привлечения к ответственности равен 1 году.

Это значит, что за проблемы внедрения и отладки новых касс компании могут ответить и через полгода, и через 10 месяцев, и т.д. Крайне важно и необходимо установить «каникулы» по неприменению штрафных санкций по ст. 14.5 КоАП РФ за нарушения законодательства в сфере ККТ, в т.ч. за ошибки в применении онлайн-касс на весь период отладки ККТ по крайней мере до 31 декабря 2017 года. Это позволит пользователям касс осуществить необходимые настройки и внедрение онлайн-касс в разумные сроки.

В-ШЕСТЫХ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ВОЛНУЕТ ОТСУТСТВИЕ РЕАЛЬНЫХ СПОСОБОВ КОРРЕКТИРОВКИ ТЕХНИЧЕСКИХ ОШИБОК

Ошибок исполнителя в чеке, выявленных после закрытия смены. Закон прямо устанавливает право на корректировку чека лишь до окончания смены.

Инициаторы конференции предлагают выработать и закрепить в законе либо в подзаконном нормативном акте порядок исправления ошибок в отношении любых

реквизитов кассового чека, в т.ч. выявленных позднее дня их совершения через текущий чек корректировки.

В-СЕДЬМЫХ, ПРИ ДЕЙСТВУЮЩЕМ КАССОВОМ ЗАКОНЕ НЕ РЕШЕНЫ ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПОЛОМКОЙ ККТ

Не действует порядок замены кассового аппарата при поломке онлайн-кассы. Получается, что бизнес-деятельность должна немедленно замереть до момента устранения поломки, в противном случае налогоплательщика ожидают значительные суммы штрафов по ст. 14.5. КоАП РФ за неприменение ККТ (до 100% от суммы выручки, но не менее чем 30 тыс. руб., при повторности – дисквалификация должностного лица либо приостановление деятельности до 90 суток). Предлагается выработать и закрепить в законе либо в подзаконном нормативном акте порядок замены ККТ при поломке, аварии и освобождение пользователя касс от административной ответственности в этом случае. Необходимо предусмотреть механизм возобновления работы пользователя касс, например с использованием «заменной кассы».

Это далеко не полный перечень вопросов, с которыми сталкивается бизнес при внедрении новых касс. Мы назвали лишь семь первоочередных проблем, которые требуют решения. Если не решить их максимально быстро, бизнес вынужден будет оспаривать штрафы в суде, доказывая отсутствие вины и апеллируя к нестыковкам закона.

В конечном итоге дополнительные финансовые обременения и риски бизнес включит в цену товара и за все заплатит покупатель.

Однако все названные вопросы имеют очевидные решения, предлагаемые нами, которые снизят трудности внедрения кассовой реформы.

Итоговые предложения, представленные Комиссией по бухучету, аудиту, налогам и правовой защите предпринимателей Уральской ТПП и поддержанные участниками конференции, мы объединили в единый документ и планируем передать его на рассмотрение в государственные органы. Реформа началась, и ее развитие неизбежно, мы заинтересованы сделать все возможное, чтобы она прошла успешно и не стала тормозом для бизнеса.



**ЛЮДМИЛА
КАРНАШЕВСКАЯ,**

Руководитель макрорегионального филиала Урал ООО «Такском»

Проблемы, с которыми столкнулись предприниматели:

- Откладывание перехода на новый порядок на последний момент.
- Отсутствие необходимой модели ККТ, за счет этого увеличение затрат и приобретения неподходящих моделей.

Цифры и факты:

По данным на 25 сентября 2017 года, всего зарегистрировано 1340 тысяч единиц контрольно-кассовой техники (ККТ), или 117% от планового количества, по Свердловской области – 97%. В деньгах отправлено чеков на сумму 7,7 триллиона рублей, в т.ч. 765 млрд НДС. Таким образом, сегодня уже можно говорить о завершении первого этапа реформы по новому порядку применения ККТ (54-ФЗ).

- Отсутствие опыта интеграции новых моделей ККТ с товарно-учетной и складской системой.
- Учтены не все нюансы в закон 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники»: в настоящее время бизнес-сообщество ждет поправок в действующее законодательство.

Преимущества для бизнеса:

- Статистика и аналитика через ОФД – абсолютно новый инструмент.
- Возможность прогнозирования.
- Сокращение затрат на бэк-офис и ручное управление.
- Удаленный мониторинг за своим бизнесом.
- Сокращение ошибок, вызванных человеческим фактором.
- Сокращение отчетов и проверок для добросовестных налогоплательщиков.
- Автоматизация бизнес-процессов.

Преимущества для конечного пользователя:

- Контроль расходов.
- Использование электронных чеков для защиты своих прав и для получения налоговых вычетов.

Не пытайтесь реформировать бизнес,

если не понимаете его архитектуру



ДАНИЛ КАРИМОВ,
консультант, Москва

Прежде чем реформировать бизнес, задайте себе вопрос, достаточно ли ясно вы представляете, как он устроен.

Каждая компания с момента своего зарождения формирует свою бизнес-архитектуру.

ОСНОВАНИЕ

Прежде всего, появляется идея, которая плавно перетекает в бизнес-модель. Она включает в себя представление клиента о том, что и как будет ему предлагаться, каким образом будут создаваться денежные потоки, какие потребуются средства и сколько. Это первый блок, который описывает используемые в компании ресурсы. К ним я отношу только материальные или нематериальные активы, необходимые для функционирования бизнеса: деньги, производственные материалы, складские запасы, ликвидные обязательства...

Следующий блок – «Информация». Он включает в себе все, что требуется компании для принятия разумных бизнес-решений: информация об окружении (клиенты, конкуренты, партнеры), информация о внутренних процессах фирмы, накопленные знания и опыт. Все это собрано и структурировано посредством ИТ и простой документации в форме отчетов, регламентов, соглашений и прочих форм консолидации данных.

Далее следует блок «Люди». Он содержит представление о том, как выстроено взаимодействие сотрудников компании

между собой через оргструктуру. Что собой представляет система стимулирования. Каким образом компания привлекает к себе людей, развивает их и удерживает внутри. Этот блок один из самых важных.

«Люди, оружие, деньги и хлеб – вот жизненная сила войны. Из этих четырех условий всего важнее первые два, ибо с людьми и оружием всегда можно достать денег и

хлеба, но с одним хлебом и деньгами ты не достанешь ни людей, ни оружия», – это слова Фабрицио Колонна из трактата «О военном искусстве» Никколо Макиавелли. Если перевести их на современный язык бизнеса, то выходит, что без сотрудников невозможно создать процветающую компанию, даже если у вас много денег и вы можете скупить половину рынка. Разумное управление людьми – один из основных постулатов концепции. Как бы это ни было очевидным, многие управленцы не придают этому должного значения, что в итоге выливается в массу проблем.

Представленные здесь элементы бизнес-архитектуры – основание, на котором строятся все последующие части. Если основа рыхлая, то и последующее развитие будет нестабильным и шатким, с преобладанием разного рода проблем и препятствий.

ПРОЦЕССЫ

Безусловно, то, каким образом производится продукт или услуга, – очень важно. Ошибки в рабочих процессах влияют на эффективность всего бизнеса. Если продукция выходит в продажу с дефектами, потребитель будет недоволен, а значит, величина доходов будет снижена. Кроме того, велик риск, что пострадает репутация компании, и следом можно ожидать цепную реакцию различных негативных последствий.

В бизнес-архитектуре рабочие процессы имеют границу с каждым ее элементом

– будь он расположен снизу или сверху. Это очевидно, потому что все, что делают люди в компании, можно представить в виде последовательностей операций и работ. Наверно, поэтому этот подход так сильно преобладает в видении организации среди ее сотрудников и руководителей.

КУЛЬТУРА И ИНТЕРЕСЫ

Следующим в структуре идет блок «Корпоративная культура». Это часть бизнес-архитектуры, которая описывает то, как формируется ментальная связь внутри организации. Какие в ней живут правила и законы, что люди думают о компании, о стиле управления в ней, насколько им комфортно и на что они способны ради ее процветания.

Корпоративной культурой часто пренебрегают, считая ее развитие бесполезной тратой времени и денег. С одной стороны, такие мотивы ясны: вкладываться в то, что неосознано, выглядит глупо. Но с другой стороны, опыт многих компаний показал, что разумное управление организационной культурой – это значительный вклад в стойкое развитие бизнеса и пренебрежение этим чревато упадком эффективности.

Завершает исследование бизнес-архитектуры блок, представляющий интересы бизнеса. Этот блок сосредотачивает в себе все, что обнаруживают собой остальные элементы, и дополняется определением интересов сторон, которые есть в бизнесе, – клиентов, партнеров, собственников, акционеров и других.

Эта часть архитектуры делится на условные две части: внутренние и внешние интересы. Внешние интересы, исходя из самого понятия, направлены вовне организации, они транслируют пропозицию фирмы, которая влияет на окружающую конъюнктуру. Внутренние интересы концентрируют свое внимание на собственных потребностях, удовлетворение которых необходимо для выживания бизнеса.

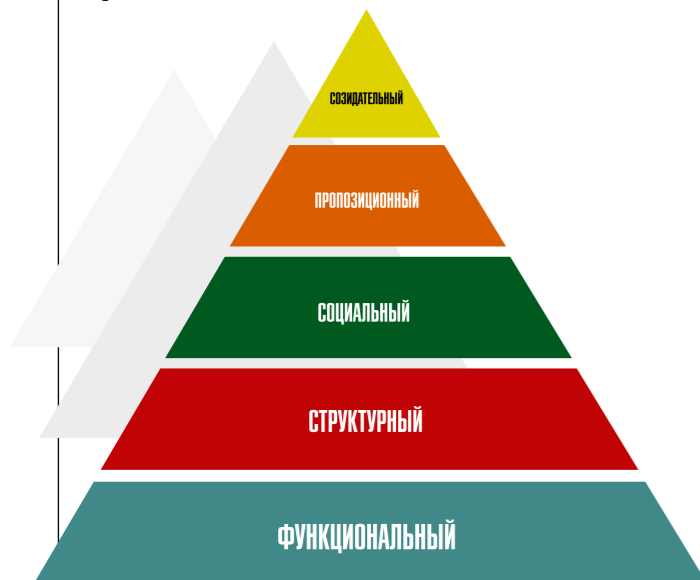
Для целей бизнес-архитектуры эти интересы приведены к одному наименованию – корпоративные интересы. Они также имеют свою структуру, которая представлена иерархией организационных потребностей.

ПЯТЬ УРОВНЕЙ ПИРАМИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ

Эта иерархия, если кратко, возникла на пересечении трех научных и политических течений: мотивация личности по Максиму Веберу, фрактальная геометрия Бенуа Ман-



дельброта и следование национальным интересам Никколо Макиавелли. Подробное описание полученного видения – тема другой статьи и в этом материале не раскрывается.



ПРИМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ

Безусловно, вся проделанная работа имела перед собой одну цель – создать практический инструмент, способный помочь главам компаний и всем управленцам структурировать видение своей организации и найти в ней места, препятствующие развитию, или возможности для роста и процветания бизнеса. Концепция бизнес-архитектуры применима для всех компаний: и для тех, что уже давно на рынке, и для тех, что только-только появились и еще не встали на ноги. Для первых – это дорожная карта изучения своей организации, для вторых – открытая книга, поделенная на разделы, в которые нужно вписать то, чем будет жить организация.

И для целей изучения сформировавшегося бизнеса, и для создания нового есть определенный путь, которому стоит следовать, исходя из его рациональности, о которой я писал выше. Путь такой: ресурсы → информация → люди → рабочие процессы → корпоративная культура → интересы бизнеса.

ИНСТРУМЕНТЫ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУРЫ

Чтобы понять, насколько эффективен каждый из изучаемых элементов бизнес-архитектуры, к нему нужно применить набор инструментов, способных обнаружить его

качественные и количественные характеристики.

Для элемента «Ресурсы» важно понять, насколько эффективно компания управляет материальными ресурсами, оценить ее стратегический профиль, провести ряд альтернативных расчетов по связанным бизнес-моделям, сравнить их эффективность с имеющейся. Ведь зачастую руководство организации просто идет по проторенному пути и не слишком вникает (или делает это недостаточно эффективно) в поиски новых каналов продаж или развития услуги, а пространства для этого предостаточно.

На этом этапе изучения компании применяются инструменты финансовой и инвестиционной оценки – чаще для расчета альтернатив – и стратегической оценки, когда составляется профиль компании, который впоследствии сопоставляется с рыночным профилем и смежными областями. Также полезным для анализа будет переложение своей бизнес-модели на пять-семь других и расчет их совместимости. Это покажет перспективу, которая вскрывает неиспользуемый потенциал. Такой минимум позволяет сложить первичное представление о бизнесе.

Для оценки информационного блока необходимо проводить исследование каналов передачи данных как внутри организации, так и вовне. В зависимости от того, как эта система построена, будут определены и инструменты. Тут подойдет и кросс-анализ передачи данных между подразделениями, и комплексный анализ прохождения ключевых данных (заказов, отчетов, других документов) через все цепочки процессов. Простор здесь ограничен только тем, как это организовано в каждой конкретной фирме. Скорость передачи информации влияет на скорость и качество принятия решения. Дальше логическую связь раскрывать нет смысла, все очевидно.

Далее – люди. Инструменты оценки их организации широко представлены в открытом доступе. Важным направлением для исследования являются: оргструктура (ее уровни и их совместимость), процессы адаптации, система стимулирования и подготовки персонала.

Даже беглое исследование первых трех элементов дает возможность оценить базис, на котором стоит компания: сильна она или ее положение в зоне риска.

Огромный пласт для исследования – бизнес-процессы организации. Чаще всего



изучение этого архитектурного блока идет в рамках регламентации или оптимизации рабочих процессов. Также он неизбежен при реинжиниринге. В среднем для описания основных процессов небольшой компании нужно полтора месяца, а если брать полный перечень, то такого рода исследование может продлиться до трех месяцев. И это того стоит. По ходу описания процессов всплывают разного рода огрехи в работе, которые были ранее или незаметны, или заведомо сокрыты. Здесь же формируется набор изменений, которые предстоит внедрить, а следом – и представление о том, во сколько это выльется и чем чревато промедление.

Для оценки корпоративной культуры, предпоследнего компонента архитектуры компании, хорошо подходит матрица OCAI, принципы подробно описаны в открытых источниках. Помимо этого, для сбора первичных данных полезным бывает сплошное анонимное анкетирование. В одной организации иначе было невозможно вытянуть из сотрудников их мнение: люди боялись, что критические отзывы негативно будут восприняты руководством...

И последний элемент бизнес-архитектуры – корпоративные интересы. Этот блок интегрирует все то, что удалось узнать об организации бизнеса. Эта информация может экспертно или будучи приведенной к числовым значениям указать на уровень организационных потребностей и сопоставить их с мнением руководства компании. Чаще всего это мнение завышено.

Кроме потребностей, в этом разделе необходимо изучить интересы заинтересо-

ванных сторон – собственников, клиентов и партнеров. Инструментом здесь может стать интервью, маркетинговое исследование (самостоятельное!), рабочие встречи с партнерами по вопросам улучшения взаимодействия, изучение материалов в открытых источниках – отзывов и мнений.

ВЫВОДЫ

Методы и инструменты исследования бизнес-архитектуры достаточно сложно строго формализовать. Вы также можете создать свой набор методов, зафиксировать его и системно применять в изучении бизнес-архитектуры своей или чужой компании. Важно делать это одним набором на протяжении какого-то периода, чтобы затем это дало материал для оценки эффективности вашей методологии и того, что в ней можно улучшить или чем дополнить.

Наиболее сильная и стойкая организация – та, что стремится к эвритмии бизнес-архитектуры, где каждый ее элемент соразмерен в общем масштабе и не вредит положению дел в бизнесе.

Представленные здесь взгляды и концепция бизнес-архитектуры как альтернатива традиционным подходам в изучении и управлении деловым предприятием направлены на то, чтобы каждый руководитель любого уровня иерархии смог последовательно проследить за тем, как и чем дышит его компания, и использовать это знание для совершенствования бизнеса.

Как можно зарабатывать раздавая



АНДРЕЙ ПОМЕТУН,
директор компании
Task & solution Marketing

Что вы можете сделать для клиентов быстро, качественно и бесплатно? «Так не бывает, – скажете вы. – Любой подарок чего-то да стоит». Но в концепции доверительного маркетинга все по-другому.

Доверительный маркетинг – это сделать что-то быстро, качественно и бесплатно. Когда слышишь такое предложение, хочется послать доверительного маркетолога за стратегический горизонт планирования. Потому что нужно «зарабатывать, а не разбазаривать». Чтобы разобраться в парадоксе «как можно заработать раздавая», нужно поменять точку зрения – увидеть потенциал в «отходах» вашей деятельности.

Совсем не обязательно раздавать что-то ценное. Достаточно осознать: то, что имеет ценность для вашей аудитории, может оцениваться вами как отходы производства. Это старая история про то, как владельцы пилорамы каждый месяц тратили деньги на вывоз и утилизацию опилок, пока не вспомнили, что есть люди, которые покупают опилки для собственных нужд. Достаточно было дать объявление, чтобы заинтересованные приехали сами и забрали все «отходы». Или пример того, как продавец всяких солений на рынке отдает рассол всем страждущим просто так. Вместо того, чтобы вылить его в канализацию, он привлекает внимание к себе нестандартным предложением получить «напиток завтрашнего дня».

И именно эта зона, – «быстро, качественно, бесплатно» – становится мостиком к зоне «быстро, качественно, дорого». Если покупатель получил от вас что-то, то вклю-

чается правило взаимного обмена, и вы получаете шанс продолжить отношения на тех условиях, которые вам интересны. К сожалению, нам не всегда очевидно то, что может стать востребованным продуктом для наших клиентов, действующих и потенциальных.

Прежде чем рассказывать про ресурсы для доверительного маркетинга, нужно рассказать, чем же вообще можно делиться с вашими потенциальными клиентами. Что они могут получить от вас с благодарностью. И традиционные подарки, всего один пункт из этих семи:

1. ВАШИ ЭКСПЕРТНЫЕ ЗНАНИЯ

Вы точно знаете больше, чем клиент, о рынке, о продукте, о конкурентах. У вас больше опыта (если вы только не начинающая компания). И ваши знания нужны клиентам.

2. ВАША ПОМОЩЬ В РЕШЕНИИ БИЗНЕС-ВОПРОСОВ

Вы уже решили ряд вопросов клиентов, только не предполагаете, что клиент тратит на это силы постоянно. Вам достаточно лишь предложить помощь, чтобы ее взяли с благодарностью.

3. ВАША ПОМОЩЬ В РАЗВЛЕЧЕНИЯХ

Большинство людей не любят работать, им приятнее развлекаться. Помогите им в этом, тем более вам это ничего не стоит.

4. ВАШИ ПОДАРКИ

Подарки любят получать все. Ну и что, что они не знают, что для вас этот подарок достался совершенно бесплатно?

5. ВАШЕ УВАЖЕНИЕ

Ничто не достается так дешево и не ценится так дорого, как простая вежливость. Уважение. Признание. Если вам это ничего не стоит, почему бы не поделиться?

6. ВАШ НЕСТАНДАРТНЫЙ ПОДХОД

Чтобы удивить, не нужно денег. Достаточно быть не как все. Попробуйте вызвать wow-эффект и повторяйте его бесконечное количество раз на всех новых клиентах.

7. ВАШ СЕРВИС

Каждый ваш вчерашний покупатель стал потенциальным покупателем на следующую покупку. И пока без гарантии. Теперь вам нужно продолжать ухаживать за ним, пока этого не сделали другие продавцы.

Любой из этих инструментов можно считать «некоммерческим касанием», проявлением подхода в стиле доверительного маркетинга. Если вам интересно узнать подробнее про 70 практических инструментов доверительного маркетинга, то вы можете прочитать об этом в моей книге «Некоммерческие предложения», которая выйдет в издательстве «Эксмо» в марте 2017 года. Именно такой подход позволяет вам продавать ваши услуги не продавая. Вы демонстрируете свои ресурсы, щедро делитесь своими возможностями, чтобы переводить новых и новых потенциальных клиентов в разряд действующих.

НО КАК НЕ «РАЗБАЗАРИТЬ» ЦЕННЫЕ РЕСУРСЫ ПОНАПРАСНУ?

Просто делитесь тем, что у вас в избытке, – побочными продуктами своей деятельности. Что это может быть? Например, Ваши знания.

Не нужно думать, что вам нужно тратить время на создание специальных инфопродуктов, чтобы поделиться своей экспертизой. На самом деле, если покопаться в недрах ваших жестких дисков, можно найти массу черновики для подтверждения своей экспертности.

Любой документ, который вы создавали в качестве внутренней инструкции или технологической карты, может стать черновиком для уникального документа, который нельзя найти в Интернете. Если у вас проходило внутреннее обучение, то презентация, которую готовили сотрудники, может стать приложением для рассылки.



Ваши сотрудники выезжали на выставку и подготовили обзор для своих коллег? Почему бы не познакомить клиентов с их выводами и отчетами – им тоже будет интересно почитать про то, куда движется рынок и технологии.

Какие-то из ваших отделов проводят опросы или исследования? Возьмите готовую анкету и пригласите ваших потенциальных клиентов поделиться своими наблюдениями, мнениями или соображениями.

Отдел рекламы готовит портфолио для сайта и описывает, как и что было сделано? Соберите подборку отраслевых кейсов и отправьте потенциальным клиентам как готовые решения.

Служба поддержки сформировала скрипты для операторов, чтобы общаться с клиентами? Сделайте выборку часто задаваемых вопросов и отправьте ответы на них своим будущим клиентам.

Вы сами, как маркетолог, проводите обзоры рынка по заданию своего руководителя или по запросу экономистов, чтобы сформировать прайс-лист? Куда вы деваете отчеты? Сдаете в архив? А можете сделать регулярную рассылку по своим клиентам с обзором рынка, чтобы избавить их от лишней работы.

Вы ведете свой блог, пишете интересные тексты? Не оставляйте их только в онлайн-форме. Упакуйте их в формат письма или вкладыша в упаковку и вышлите своим потенциальным покупателям – не все ведь из них читают ваш блог или профиль в социальной сети.

Нейропсихология в офлайн-ритейле

или как установить контакт с покупателем

Все привыкли воспринимать розничную торговлю как самый легкий вид продаж. И не заметили, как кардинально изменилось поведение покупателей, а вместе с этим устарели все прежние технологии.

Формировать стандарты продаж без глубокого понимания нейропсихологии покупателя значит терять львиную долю прибыли. Об основах нейропсихологии поведения покупателей мы рассказали в первой части статьи «Нейропсихология в офлайн-ритейле», которая была опубликована в августовском номере журнала «БИЗНЕС и ЛЮДИ». В этом номере мы расскажем о технологии установления контакта с покупателем.



АЛЬБЕРТ ТЮТИН,
бизнес-тренер по экспертным продажам в B2B & B2C

Понимание принципов работы мозга помогает сформулировать основные задачи продавца при установлении контакта. Их три:

- снизить у посетителя «боязнь продавца»;
- заинтриговать его;
- и разговорить.

Только вот традиционные способы начать общение для этого бесполезны. Давайте их разберем:

Приветствие. Лично я ничего против него не имею – все-таки это социальный ритуал, к которому мы привыкли.

Вставание из-за стола или прилавка. Управляющие часто настаивают, чтобы продавцы вставали при появлении покупателей. Вроде бы проявление вежливости, но оно усиливает у покупателя «боязнь продавца».

Установление зрительного контакта. Мой совет – «завязывать с этим» – это же насильственное навязывание общения. Посмотрели в глаза, когда здоровались, и довольно. Покупатель пришел не к продавцу, он пришел к товару. Пока нет интереса к товару, продавец – третий лишний.

Сопровождение покупателей по торговому залу.

Также не добавит Вам очков, но зато здорово напомнит покупателю ситуацию «кружение акулы вокруг жертвы». «Либо следят, чтобы ничего не украл, либо сейчас будут что-то втюхивать» – вот типичные мысли посетителя, окруженного таким «вниманием».

Вопросы «Что вам подсказать?» и «Чем вам помочь?».



Во-первых, люди не любят себя чувствовать беспомощными.

Во-вторых, как уже говорилось, они пришли к продавцу, а не товару.

В-третьих, во многих магазинах (например, одежды) львиная доля посетителей зашли просто посмотреть что-нибудь интересное, без четкой потребности в конкретном товаре. Ну чем им реально могут помочь продавцы? Сумку подержать?

Информирование об акциях и скидках.

Это наиболее действенный из всех способов начать общение. Только он подходит далеко не всем покупателям и далеко не под все магазины.

«Здравствуйте, меня зовут Николай, если что, обращайтесь».

Достаточно нейтральный способ. Правда, не факт, что обратятся. Плюс продавец все равно себя немного навязывает, делает общение более личностным, когда покупатель еще к этому не готов.

Инструкция «Как установить контакт с покупателем».

Итак, поприветствовав покупателя, сделайте шаг назад или в сторону, если вы стоите, и не вставляйте, если сидите. Поздоровавшись, вернитесь к своим делам или хотя бы симитируйте занятость. Уместно приветствие заменить коротким взглядом и легким кивком головы – так покупатель не подумает, что его проигнорировали.

❶ Дайте посетителю осмотреться и освоиться. Его рептильный мозг должен понять, что здесь безопасно. Продолжайте в это время заниматься своими делами – расклады-

вайте образцы, поправляйте ценники и т.п. Не ходите за покупателем и не глазите на него. Так покупатель не будет чувствовать себя обязанным. Время, которое требуется ему для адаптации, меняется от магазина к магазину. Где-то это 20 секунд, где-то 3 минуты. Обычно определяется опытным путем или методом наблюдения.

❷ Продолжая заниматься своими делами (или имитировать это), начните комментировать взгляд покупателя. Приблизиться к нему для этого не обязательно (и тем более зажимать его в замкнутом пространстве, где ему некуда деться). Лично я иногда это делаю с 4–5 метров, зависит от планировки. Бросая короткие взгляды на товар, привлекая внимание покупателя (не в глаза клиенту!), начните проговаривать фразы-интриги типа:

- *Эта модель отличается от остальных.*
- *Это особенная модель.*
- *У этой модели есть дополнительная функция.*

Задача этих фраз – спровоцировать уточняющие вопросы. Например, фраза «У этой модели особо прочное покрытие» рабочая, но она не интригует рептильный мозг. Между фразами делайте короткие (5–10 секунд) паузы.

❸ Обычно покупатель начинает задавать уточняющие вопросы уже после первой фразы-интриги. Подойдите к нему, ответьте на вопрос. В глаза при этом не заглядывайте, продолжайте смотреть на товар, про который рассказываете.

❹ Перехватите инициативу, задав свой вопрос, или покажите другие модели, которые могут вызвать интерес у клиента (здесь тоже есть свои «фишки», но они достойны отдельной статьи). Здесь уже уместно перевести взгляд на покупателя. Продолжайте с ним работать. Важно управлять разговором, потому что типичное состояние покупателя – неопределенность, нерешительность, неуверенность. Если отдать инициативу ему, он легко может сорваться, чтобы «подумать».

Переосмыслив прежние подходы, с учетом глубокого понимания нейропсихологии покупателя, вы добавите к своим маркетинговым технологиям новое «секретное оружие» в торговом зале, обеспечив себе тем самым приток продаж.

Всегда ли нужно регистрировать товарный знак?

Средства индивидуализации товаров и услуг юрлиц

Для защиты бренда самым распространенным способом защиты является регистрация этого бренда, точнее логотипа или названия в качестве товарного знака.

Но все ли так однозначно и всегда ли нужно регистрировать товарный знак?



СВЕТЛАНА КОРАБЕЛЬ,
управляющий партнер, директор
юридического агентства «ЮС КОГЕНС»

НО ВСЕ ЛИ ТАК ОДНОЗНАЧНО?

Во-первых, не все логотипы и названия охраноспособны, то есть не все могут быть зарегистрированы в качестве товарного знака.

Например, слово, указывающее на вид деятельности, – товарный знак «ПЕЛЬМЕННАЯ» для столовой, – вы не регистрируете, так как это слово просто обозначает, что это за предприятие. И таких предприятий может быть множество. Поэтому «пельменная» на вывеске вы написать, конечно, можете, тут запретов нет, но столовая в сосед-

нем доме может спокойно повесить такую же вывеску.

Во-вторых, иногда стоимость и сроки регистрации товарного знака шокируют.

ЧТО ЖЕ ДЕЛАТЬ?

Стоит немного расширить знания в сфере средств индивидуализации товаров и услуг юридических лиц. И узнать, что такое фирменное наименование и коммерческое обозначение.

Фирменное наименование – это название юридического лица, коммерческой организации. Считается зарегистрированным с даты регистрации юрлица. Есть один важный нюанс. О нем читаем п. 3 ст. 1474 Гражданского кодекса: «не допускается использование юрлицом фирменного наименования тождественного фирменному наименованию другого юрлица или сходного с ним до степени смешения, если такие юрлица осуществляют аналогичную деятельность и наименование одного было включено в реестр ранее другого».

Несмотря на тот факт, что при регистрации юрлиц никто не проверяет чистоту наименования, ни сами заявители, ни регистрирующий орган, это не значит, что не будет последствий.



Юрлицо, фирменное наименование которого зарегистрировано ранее, вправе запретить конкуренту с более поздней регистрацией использование своего названия.

Для такого иска необходимо наличие двух условий: более ранняя регистрация юрлица истца и доказательства осуществления аналогичной деятельности.

Минусы этого средства индивидуализации в том, что фирменное наименование нельзя передать, дать в пользование, например заключить договор франчайзинга. Кроме того, своего фирменного наименования не может быть у ИП.

И последнее, третье средство индивидуализации – **коммерческое обозначение**. Это обозначение, может быть использовано как коммерческими, так и некоммерческими организациями, а также индивидуальными предпринимателями.

Поскольку коммерческое обозначение нигде не регистрируется, основной вопрос состоит в том, как доказать, что один начал его использовать раньше другого. Тут на помощь придет реклама в печатных изданиях, сертификаты и иные документы, выданные третьими лицами, но содержащие сведения об обозначении и указание на то, кто этим обозначением пользуется. Поэтому для защиты своего бренда как коммерческого обозначения нужно указывать логотип на накладных, использовать его в переписке, а при рекламировании деятельности обязательно указывать данные ИП или юрлица, чьи услуги/товары рекламируются.

Плюсы коммерческого обозначения еще и в том, что им можно защитить не только бренд, но и наименование продукции.

Возьмем, к примеру, кондитерскую фабрику, которая производит десятки наименований конфет – регистрировать каждое наименование и/или изображение как товарный знак может оказаться экономически не эффективным.

В нашей практике был интересный случай с конфетами «Уральский метеорит». Когда в феврале 2013 года в Челябинской области упал метеорит, нашлись те, кто зарегистрировал слова «Уральский метеорит» как товарный знак для изготовления печенья, конфет и прочей «кондитерки».

Наш клиент изготавливал конфеты с названием «Уральский метеорит» задолго до знаменательного события. При наличии сертификатов, накладных, рекламных материалов доказать этот факт в суде не составляло труда.

Защита коммерческого обозначения так же сильна, как и товарного знака. Если кто-то зарегистрировал товарный знак позже даты возникновения чужого коммерческого обозначения, такой товарный знак может быть аннулирован. Если владелец товарного знака предъявил претензии к обладателю коммерческого обозначения, казалось бы, нигде не зарегистрированного, спор может быть решен не в пользу владельца ТЗ, если обладатель КО докажет, что он начал использование ранее.

Все как в случае с конфетами.

Несмотря на простоту защиты бренда через коммерческое обозначение, стоит помнить, что его нельзя передать, отдать в пользование и важно сохранить доказательства начала использования и его непрерывность.

В качестве совета для выбора способа защиты бренда порекомендую учесть следующие обстоятельства:

- Если ваша бизнес-модель строится или будет в будущем связана с франшизой – вам обязательно нужно зарегистрировать товарный знак.

- Если ваши товары будут перемещаться через границу РФ – вам нужно регистрировать ТЗ. Тогда таможенные органы смогут отследить контрафакт.

- Если ваш бизнес связан с частой сменой юрлиц – вам тоже нужно регистрировать ТЗ, что-бы иметь возможность передавать его.

Во всех остальных случаях можно довольствоваться фирменным наименованием и коммерческим обозначением.

Деньги из воздуха

Или как использовать бесплатные ресурсы в работе



Как использовать бесплатные ресурсы в работе, снизить ценник на свою услугу для клиента и не потерять при этом прибыль?
 Ответы на эти и другие вопросы нам дал генеральный директор ООО «Дата Центр Екатеринбург» Николай ИОНОВ.

всем просто объяснять, конечно. Там больше факторов по климату, но остальные не так сильно важны в нашем примере. Итак, серверы горячие, соответственно их нужно охладить. Для минимизации расхода мы организовали дополнительную систему охлаждения в серверных комнатах – называется «фрикулинг», то есть бесплатное охлаждение. В городе, где погода ниже десяти градусов тепла большую часть времени, нерационально пользоваться только стандартным охлаждением от электроприборов (кондиционеров и т.д.) и не использовать холодный воздух, который можно просто взять с улицы. Конечно, совсем бесплатно применять такой воздух не получится, т.к. его нужно еще очистить, снизить влажность и немного подогреть (даже так!). Но сам факт того, что можно получать холодный воздух, не охлаждая его, уже позволяет использовать бесплатные ресурсы в работе и уменьшить ценник на свою услугу для клиента.

– Отлично, интересная идея! И, как мы поняли, уже не новая? Вы экономите за счет чего-то еще?

– Вот здесь и начинается самое интересное. Наш дата-центр на сегодня потребляет (а значит, и отдает!) порядка 40 киловатт

мощности. В один прекрасный момент я поймал себя на мысли, что столько тепла будет более чем достаточно для отопления нашего офиса. Тогда и родилась идея использовать свои ресурсы по максимуму. Горячий воздух из серверной обычно просто выбрасывают на улицу, мы тоже раньше так делали. Но тепло – это же ценнейший ресурс!

Так вот к чему же я все это веду: сейчас мы работаем над системой, которая позволит одновременно и брать холодный воздух с улицы, и использовать теплый воздух из серверной для отопления других помещений и подогрева нового воздуха, взятого с улицы.

– Что получается в итоге?

– В первую очередь это экономия электроэнергии на охлаждение самой серверной. После этого мы можем отапливать офисное помещение теплым воздухом, экономя на покупке тепла у энергетической компании. Причем воздух этот будет не только теплым, а еще и очищенным, ведь воздух для дата-центра проходит несколько уровней очистки. Дополнительно мы получаем отличную систему вентиляции для офисного помещения, т.к. воздух для дата-центра берется с улицы, он насыщен кислородом. Этот теплый комфортный воздух попадает в офисное помещение и после этого уже выходит на улицу. Воздух циркулирует достаточно быстро, чтобы поддерживать в офисном помещении высокое содержание кислорода. А это в свою очередь благотворно влияет на сотрудников моей

компании. Так образуется круговорот воздуха внутри небольшой компании. И все это еще и приносит деньги от размещения серверов клиентов.

– То есть Вы используете мощности клиентов и ничего им не даете взамен?

– Это было бы как минимум нечестно по отношению к клиентам. Поэтому и была разработана система «фрикулинга», чтобы экономить деньги клиентов: в результате цены на наши услуги ниже в 2–2,5 раза средних по городу. На мой взгляд, это отличное решение.

– Какие планы на будущее?

– Сегодня хотелось бы сконцентрироваться на детальной проработке данного вопроса – «отточить» процесс на себе, чтобы предложить схему работы другим. В будущем хотелось бы по этой технологии построить большой дата-центр, с помощью которого можно было бы отапливать рядом стоящие здания. Здание для этого уже куплено, так что будем реализовывать.

От редакции:

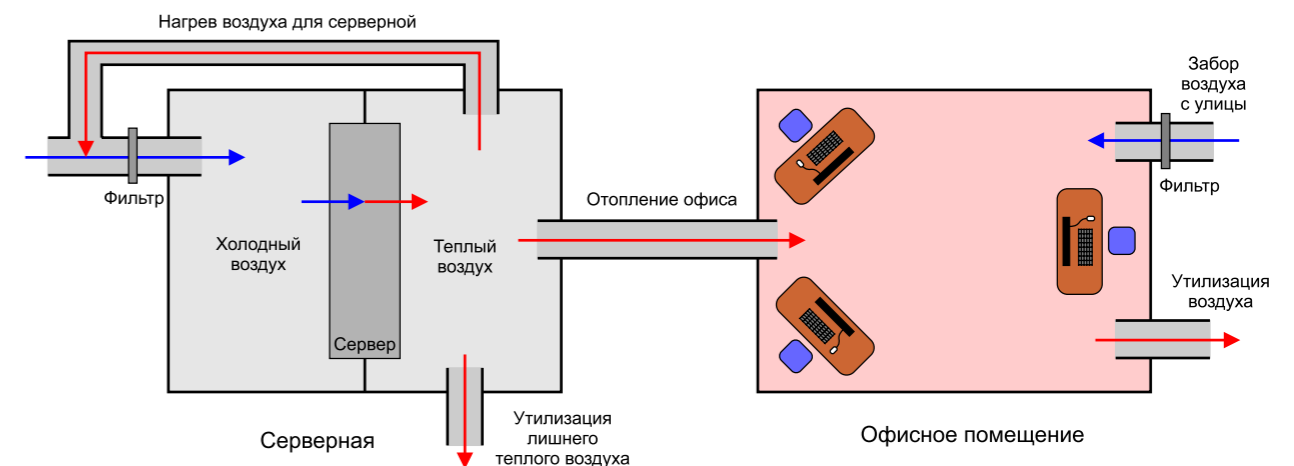
В следующем номере журнала «БИЗНЕС и ЛЮДИ» читайте статью Николая ИОНОВА о том, как защитить свой бизнес, даже если Вы не эксперт в ИТ-технологиях.

– Николай Игоревич, о каких именно бесплатных ресурсах идет речь?

– Конечно же, в первую очередь это воздух с улицы, а еще тепло. Но, про тепло чуть позднее. Сначала несколько слов, что такое дата-центр. Это несколько серверных, в которых стоят и работают серверы и другое оборудование. Это как мини-отель для серверов, им там создается комфортный климат для работы и обеспечивается бесперебойность ресурсов (электричество и интернет). А сервер – это просто более сложный компьютер. Серверы размещают в дата-центре, чтобы улучшить отдачу от их работы. В комфортном для сервера климате он работает стабильнее и дольше, а бесперебойная подача электроэнергии и связи увеличивает его эффективность почти до 100%.

Так вот эти серверы сами по себе горячие, а любят, когда им холодно! Это если со-

Система организации потоков воздуха в Дата-центре и офисном помещении



Ищите огонь в глазах и большое честное сердце



СВЕТЛАНА БЕЛОНОВА,
исполнительный директор кадрового
агентства «EXCELECT»

Согласитесь, при большом количестве товара на рынке и мастерской способности людей «вешать лапшу на уши» вероятность ошибиться возрастает в два раза. И вы уже наверняка ошибались и набивали шишки на найме. Пора забыть о них! Но как же быть уверенным в кандидате, которого вы принимаете в свою компанию? Как понять, что вы нашли именно того сотрудника, кто вам нужен и не ошиблись в его продуктивности? С чего начать, чтобы найм приносил удовольствие, а нанятые сотрудники увеличивали мощь вашей компании с первого дня?

Многие клиенты задают мне вопрос: как у вас так получается находить лучших? Мой ответ всегда прост: главное, четко понимать – какой, куда и с каким результатом нужен человек. Найм – это танец, где либо ведете вы либо ведут вас, но во втором случае главное – быть уверенным в результативности кандидатов, которые будут вести вас и вашу компанию к развитию.

Конечно, есть шаги, которые можно называть алгоритмом в найме, но не стоит за-

Сегодня всем понятно, что самое время посмотреть на область подбора персонала по-другому. Рынок труда сегодня – как большой супермаркет, где можно найти абсолютно разных кандидатов, от результативных до тех, кто за один день развалит вашу компанию.

бывать, что найм в каждой компании разный! Клиенты приходят ко мне и просят помочь, в ходе беседы мы с ними выясняем, что это не так важно сейчас для компании, а «штатную дыру» можно закрыть внутренним наймом, выбрав из уже работающих самого результативного сотрудника! Мой вам совет, дорогие бизнесмены, прежде чем пойти и заказывать сотрудника, посмотрите, можно ли решить проблему своими силами! Экономьте свое время и наше, а если уже пришли на встречу – постарайтесь дать как можно больше реальности! Мнение, что рекрутеры умеют читать мысли клиента, – ошибочны! Рекрутеры не волшебники, они лишь работают по вашим заданным критериям! Поэтому первое правило успешного найма – давать полные и достоверные данные, а не просто «мне нужен тот, кого нет, и вы справитесь». Клиент заказывает не просто услугу, а найти ему человеческий ресурс, да еще и самый лучший, бриллиант среди шлака! Раз нужен бриллиант, отнеситесь к этому серьезно, а не пускайте все на самотек, хоть и в руки крутого специалиста!

Итак, вы поняли, что вам самим не справиться, и решили нанять сотрудника руками кадровых агентств. Самое успешное – написать идеальный портрет будущего сотрудника, прописать, как будто вы ищите



себе жену или мужа, ведь помощник руководителя – это и есть «бизнес-жена». Поэтому пишите или проговорите все, что хочется видеть в будущем сотруднике, убрав стереотипы о возрасте, поле и опыте, образовании. Запомните: важны результаты в разных областях и принцип война в глазах кандидата, остальному можно научить! Ищите и выбирайте огонь в глазах и большое и честное сердце, но не забывая, что рекомендации о кандидате – самый острый момент, который радостные работодатели или уставшие рекрутеры пропускают! Не забываем, что каким кандидат был у прошлого работодателя, таким он будет и у вас.

И вот вы точно знаете, кто вам нужен, теперь самое главное – заранее продумать и обговорить мотивацию будущего сотрудника! Это, наверное, будет следующим советом или шагом при найме. Заранее обговорите с рекрутером условия работы и перспективы работы сотрудника, это важно знать, чтобы не ударить в грязь лицом при подборе. И не забывайте, что одинаковой мотивации для всех не бывает, рекрутер должен мыслить масштабно, но индивидуально.

Вот вы нарисовали подробный портрет и готовы запустить процесс, но не торопитесь «нажимать на курок», посмотрите на свою компанию и попытайтесь понять, чем ваша

компания привлекательна для суперкандидата, которого вы нарисовали. А нарисовали вы самого крутого. Важно привлечь красиво, а не размахивая пачкой денег, которые имеют свойство заканчиваться. Посмотрите на свою компанию с позиции кандидата и выделите «три Почему» – причины, по которым продуктивные и успешные должны быть в вашей команде. Потратьте 30 минут, но не пропускайте этот шаг. Это откроет вам глаза на вашу компанию.

Будет очень здорово, если вы попытаетесь выстроить работу по рекомендациям внутри компании, это огромный плюс к обычному поиску и размещению на сайтах работ. Это будет пятый шаг на пути к успешному найму. Награждайте работников финансово за рекомендации людей на новые вакансии. Сотрудники будут стремиться предоставлять только проверенные рекомендации и советовать квалифицированных кандидатов, так как на кону будет стоять их собственная репутация и приятный бонус.

Поработайте над своим объявлением, ибо это наживка для ловли крутых кандидатов. Объявление о вакансии должно содержать четкое наименование должности и описание преимуществ работы для потенциального сотрудника. Также должна быть включена информация о зарплате. Эти шаги повысят уровень откликов на размещенное объявление. Более широкий выбор кандидатов с большой вероятностью позволит сократить время на поиск желаемого сотрудника. При наборе сотрудников эффективно использование социальных ресурсов, таких как LinkedIn, ВКонтакте, Facebook и Twitter. Это помогает использовать преимущества бренда в поиске кандидатов и привлекать сотрудников, которые сами регулярно не посещают сайты, размещающие вакансии.

Когда вы подготовили наживку и задействовали все каналы поиска, нужно приготовиться к быстрому отбору самых лучших кандидатов. Для этого есть различные системы, я использую «Интерспидию» от компании ПЕРФОРМИЯ. Система позволяет ставить фильтры, чтобы отсеять нахлебников и виртуозов. Не забывайте, найм – это скорость. Продуктивные люди на рынке долго не задерживаются, и ваш первый козырь в найме – скорость, второй – способность быстро определять продуктивность уже на собеседовании. Успехов вам, и помните: «персонал предприятия – это как футбольная команда: ребята должны играть как единая команда, а не как группа ярких личностей».

DRESS-CODE:

как правильно подать и считать информацию



СВЕТЛАНА ШУБИНА,
член Национальной
ассоциации специалистов
по протоколу,
екатеринбургский тренер
по этикету

В последнее время во многих источниках информации звучат нелестные отзывы о неуместности костюма людей самых разных должностных лиц и профессий. Поэтому сегодня тема рубрики «Деловой этикет» – «dress-code», причем и слово «code» используется не случайно, в одежде, действительно, сокрыто и закодировано множество информации о ее носителе.

❶ Во-первых, цвет. Именно он дает первое впечатление, воспринимается первым. И рекомендация звучит так: сделайте все возможное, чтобы ваш деловой костюм, как мужской, так и женский, не был черного цвета. Это ошибка. Черный цвет костюма традиционно закреплен за сотрудниками ритуальных агентств: там он уместен и логичен. В деловой сфере черный цвет создает дистанцию, мало располагает к общению, сообщает о закрытости собеседника. Подчеркну – именно в деловой сфере. В светском пространстве черный цвет по-прежнему является символом элегантности и может с легкостью и успехом использоваться в одежде. Какие же цвета наиболее подходят для делового костюма? Это благородные оттенки синего: от классического темно-синего до насыщенного королевского синего. Палитра синего цвета достаточно вариативна, и есть все шансы найти подходящий и нравящийся оттенок. Относительно других оттенков – все оттенки серого от антрацитового до светлых тонов. Выбор довольно широк, и, надеюсь, он вас порадует.

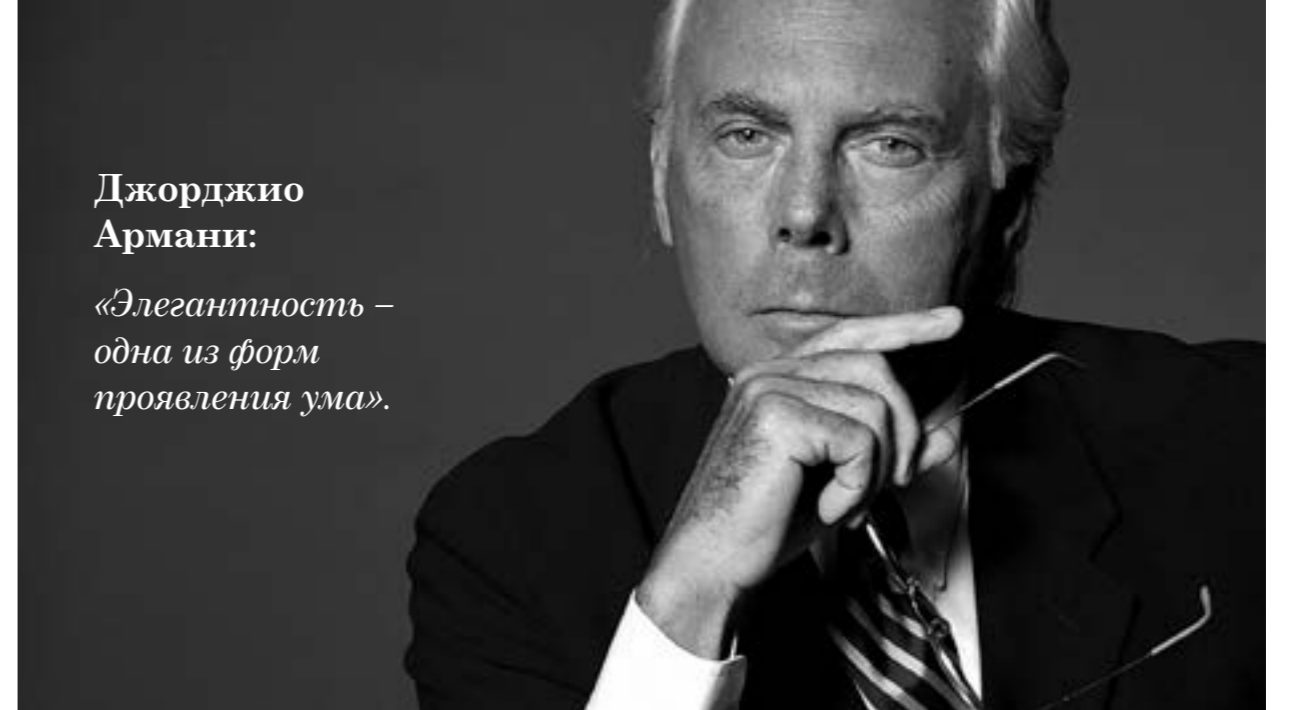
❷ Второй распространенной ошибкой является неправильная посадка костюма по фигуре. Проверяйте – воротник пиджака должен как бы обхватывать шею, сидеть в

этом месте довольно плотно, а не «стоять» рядом с шеей, причем обхватывать должен так, чтобы давать возможность выглядывать воротнику рубашки ровно на 1,5-2 см. В противном случае, вы получите пиджак «с горбом», он усилится и возвысится, когда вы сядете, и создаст впечатление, что ваш костюм «с чужого плеча», вы явно потратили недостаточно времени, а возможно и денег на подбор подходящего. Согласитесь, нелестная информация, которую ваш визави может получить о вас буквально с первого взгляда?

❸ Третья распространенная ошибка – длина рукава пиджака. Поговорим мы о ней быстро, так как правила четкие и никаких разночтений, а не поговорить не можем – слишком уж часто она встречается и очень «говорящей» является. То есть буквально бросается в глаза. Правило, искореняющее эту ошибку просто, кратко и неумолимо. Рукав пиджака должен заканчиваться в середине запястья, чуть прикрывая косточку именно запястья, а не сустава большого пальца, как многие ошибочно полагают. Проверить себя можно следующим образом: при согнутой в локте руке вы должны видеть косточку запястья полностью. Слишком длинный рукав создаст ровно то

Джорджио Армани:

«Элегантность – одна из форм проявления ума».



же самое негативное впечатление, описанное выше про костюм «с чужого плеча». У правила есть вторая часть, и она говорит о рукаве сорочки, который обязательно должен выглядывать из - под рукава пиджака на 1,5-2 см. Таким образом, правильно одетый мужчина находится как бы в белом (или каком-то деликатно-цветном) обрамлении воротника сорочки и края манжет. Получается очень красиво и невероятно элегантно. Проверьте и убедитесь!

❹ Четвертым номером предлагаю обсудить выбор непосредственно сорочки. Традиционно ей полагается быть белой, при этом призываю вас использовать и другие оттенки в цвете ткани. Главное условие, чтобы цвет был очень мягким, пастельным – ярко-синий, например, будет ошибкой, и однотонным. Как показывает практика, гораздо удобнее иметь в гардеробе вещи одного тона, а вот дополнять их уже аксессуарами с рисунком. Создать грамотное сочетание из ткани костюма «в елочку», ткани сорочки в полоску и галстука «в горошек» – задача не из легких и подвластна только специалисту, да и то для того, чтобы одеть мужчину, работающего в творческой среде, например, в деловой сфере такое эстетическое нагромождение будет лишним. Еще одним требованием к мужской сорочке является то, что она должна быть с длинным рукавом. Всегда. Даже в летнюю жару, даже в офисе. Запомните, короткий рукав сорочки допустим только для обслуживающего персонала (вы наверняка замечали такую форму одежды у официантов в некоторых ресторанах. Делается это для того, чтобы избежать невольного контакта одежды с «летней» едой, где много топорщащейся зелени и так далее), либо короткий рукав допустим для летней

сорочки, когда вы отдыхаете, находясь в отпуске. Во всех остальных случаях рукав сорочки должен быть длинным. И, покупая сорочку, обратите внимание на наличие нагрудного кармана. Думаю, вам небезынтересно будет узнать, что это не что иное, как уловка производителя, исключительно для увеличения стоимости изделия. Так как такой карман не имеет абсолютно никакого ни практического ни эстетического назначения: его не видно под пиджаком, и в него абсолютно ничего нельзя положить. Уважающие своего клиента производители давно не располагают этот карман на своих изделиях. И да, конечно, под сорочкой должна быть надета майка. Этот предмет гардероба призван служить гигиеническим и эстетическим целям: строения и отправлений вашего тела не должно быть видно.

В завершение разговора о самых распространенных ошибках в деловом «dress-cod» хочу обсудить такой деликатный предмет мужского гардероба, как носки. Опять же сделайте все возможное, чтобы носки, которые вы надеваете с деловым костюмом, не были белого цвета. Правило гласит: носки надлежит подбирать либо в тон брюкам, либо в тон обуви, на этом варианты заканчиваются. Важные моменты – носки должны плотно прилегать к ноге, то есть иметь в своем составе некоторое количество эластана, чтобы не сползали и не образовывали складки, и носки должны быть достаточно высокими, такими, чтобы, на какой бы низкий стул вы не присели, не открывать взору посторонних ни дюйма голы ноги.

Вот те наиболее важные моменты, на которые следует обратить внимание подбирая себе деловую одежду. Будьте элегантными и удачи вам в делах!

Конфликты в семейной жизни: 7 способов их решить

Начало семейных отношений – начало новой жизни, в которой больше вопросов, чем ответов. Если на старте все обсудить, определить права и правила, то семейная жизнь будет в радость. Со своими трудностями, конфликтами, и все же в радость. Потому что будет осознанность происходящего. Если отдаться течению без определения маршрута, увы, корабль рано или поздно потерпит крушение. Как заложить основу гармоничных отношений в начале союза и как избежать конфликтов в семейной жизни? Семь наших советов.



НАДЕЖДА ХАЙРУЛЛИНА,
основатель и руководитель
Центра создания семьи

СОВЕТ № 1

Звонит подруга в слезах: «Представляешь, муж, когда пошел на работу, сказал, чтобы я переделаю всю его обувь, пока он на работе. Я что, служанка ему? Он меня не уважает, использует! Что делать? Мы ведь недавно поженились, и уже такое...»

Я попросила ее спросить у мужа, почему он так сказал. Вечером радостная подруга перезвонила, рассказывает: оказалось, что мама мужа каждый вечер мыла обувь всем членам семьи. И муж без задней мысли подумал, что так и у нас будет. И просто попро-

сил. Когда два человека создают семью, они переносят привычки и уклады из прежней жизни в новую. Партнеры, естественно, об этом не догадываются. И возникают конфликты, недовольство, отторжение.

Договоритесь в самом начале супружеской жизни, если что-то непонятно, не нравится, вызывает раздражение – все выносить на обсуждение или просто спрашивать: почему ты сделал(а) так или сказал(а) так?

СОВЕТ № 2

После того, как выяснили, по какой причине произошел инцидент, задайте следующий вопрос: «Что делать дальше?».

Если есть вопрос, то его нужно решить. Задача поставлена: необходимо решить, кто моет обувь. Варианты решений: или каждый за собой, или супруга, или еще как-то.

Понимая, что любая ситуация может вызвать негативную реакцию (негатив – всего лишь отношение к ситуации), его всегда можно сменить на позитив. Это же ваш выбор.

СОВЕТ № 3

Не доводите конфликт до обострения. Бывает, что мы успокаивая себя: «ну ладно, один раз потерплю», второй раз «ну ладно,



еще потерплю», доводим не решенную конфликтную ситуацию до крайней стадии ее обострения.

Если что-то не нравится, лучше обсуждать сразу.

СОВЕТ № 4

Если дошло до конфликта – ругайтесь. Только делайте это правильно. Задайте вопрос: «Как я могу тебе помочь? Что могу для тебя сделать? Как мне исправить ситуацию?».

Конфликты в семейной жизни неизбежны. И это нормально. Конфликт ради конфликта никому не нужен. Это инструмент. Его итогом должно быть решение, когда оба оппонента приходят к общему мнению, к общему знаменателю или компромиссу. Семья – это когда оба должны быть в выигрыше. Принцип взаимного «отдавания».

СОВЕТ № 5

Не ждите, сделайте первый шаг. Это же тоже решение конфликта.

СОВЕТ № 6.

Что делать, если все-таки конфликт вышел из-под контроля и партнеры в пух и прах разругались?

Моя знакомая, психолог, своему сыну в начале семейных отношений дала рекомендацию: когда будете ругаться, подойди к жене и крепко ее обними (и гладь по голове, пусть даже вырывается... В данный момент главное – собрать ее «расплескавшуюся» энергию и успокоить...). Сын отмахнулся и сказал: «Мама, не лезь, занимайся своими психологическими штуками с пациентами». Спустя полгода она стала свидетелем ссоры детей. Реакция сына удивила: он подошел к жене и обнял. Она ругалась, вырывалась, а он еще крепче обнимал. Через минуту они уже улыбались и целовались.

Поэтому, если ссора перешла в разряд скандала, первое действие партнеров – это успокоиться. И очень важно учитывать темпераменты партнеров: одному для того, чтобы прийти в себя, нужно побыть одному, другому – поплакать в подушку, третьему – объятия и присутствие близкого человека рядом.

СОВЕТ № 7

Простой тест, который необходимо всем пройти, – понаблюдать в начале знакомства за своим будущим партнером.

Обратите внимание, как он относится к близким, к маме, сестре или еще к кому-то. Если ваш мужчина хамит женщинам на улице, в магазине, на парковке, то настанет момент, когда и вы услышите хамство в свой адрес. Потому что для него это норма. Ни один уважающий мужчина не будет хамить женщине, причем неважно, сколько ей лет и как она выглядит. Так же и женщины. Ни одна уважающая себя женщина не будет грубить мужчине, какой бы он ни был.

Семья – это труд. Главное, чтобы это был труд двоих. Тогда все конфликты будут разрешаться и лишь укреплять отношения, а не разрушать их.



Что такое наш персонал и «с чем его едят»?

Ресторанная отрасль уникальна тем, что сотрудники сами составляют часть ее продукта. И «если ваш персонал – это группа непрофессионалов, ресторану грозит провал» – считает известный ресторатор Уральского региона Татьяна ЗАСЛАВСКАЯ. Об уровнях квалификации, компетентности персонала, мотивации сотрудников читайте в продолжении статьи «Что такое наш персонал и «с чем его едят»?». (Начало статьи опубликовано в журнале «БИЗНЕС и ЛЮДИ» № 2, 2017 г.)

К примеру, критерии для соискания должности шеф-повара: обязательен стаж работы, большое значение имеет уровень заведения, где он работал, рекомендации, обучающие программы, которые он прошел, владение иностранным языком. И главное тестирование я устраиваю на кухне: претендент должен мне приготовить минимум два блюда.

На должности поваров, кондитеров принимаются люди по собеседованию, основной отбор они проходят при стажировке, где выявляется обучаемость стажера.

И, безусловно, при отборе персонала большое значение имеют факторы, которые влияют на решение претендента стать членом организации:

- Возможности для развития карьеры.
- Возможности использования существующих или приобретения новых умений и навыков.
- Возможности использования современного высокотехнологичного оборудования.
- Убежденность в том, что организация занимается достойным делом.
- Репутация организации как работодателя.
- Возможности, которые предоставляет данное место работы для дальнейшего развития карьеры.

ПОРТРЕТ СОТРУДНИКА

И тем не менее, даже имея все эти факторы, я имела кадровую нестабильность. Для решения данной проблемы первое, что нужно было сделать, – это усовершенствовать принцип отбора сотрудников на ту или иную должность, то есть создать профиль должности – нарисовать идеальный портрет сотрудника, которого мы хотели бы иметь в штате. Это помогло нам найти административный состав в кондитерскую «БОНБОН» и управляющего в ресторан «Редактор». Причем последнего по нашей анкете нам помогло найти консалтинговое агентство.

НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ И ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ

Предназначение должно преобразовываться в политику и нормы поведения, которые будут помогать людям принимать правильные решения.

Я поняла, что в моей компании важна взаимосвязь команды официантов и пова-

ров. Для всех приоритетом должен быть гость, а для этого необходима взаимопомощь каждого подразделения.

Но не все так просто!

Однажды в моей практике был случай: знакомые, посетив мой ресторан, отметили, что в одном из блюд не было положенных по технической карте ингредиентов. На мой вопрос, адресованный шеф-повару, я получила от него ответ, что это – новый рецепт, который он «сочинил»!

Безусловно, такого быть не должно, чем подробнее будут описаны должностные инструкции – тем лучше будет для всех.

Многие боятся бюрократии, но бюрократия – это способ мышления. Мы же занимаемся не бюрократией, а улучшением работы.

После должностных инструкций были разработаны правила внутреннего трудового распорядка, внедрены единые стандарты обслуживания гостей. Внедрена аттестация: сотрудник должен сдать меню кухни, бара, кондитерки, должностную инструкцию, стандарты униформы, стандарты обслуживания.

После чего, уже опираясь на людей, которые поддерживали мою стратегию развития компании, была создана мотивационная программа для сотрудников, начиная с линейного персонала и заканчивая шеф-поварами и управляющими.



МОТИВАЦИЯ И ШТРАФЫ

Чтобы сотрудники следовали нормам поведения, им нужна мотивация. Для этого нужны убеждения и нравственные принципы, понимание, что является ценностью компании.

Ниже приведен пример разработанных и внедренных инструментов мотивации и системы контроля в ООО «РАНТ»:

Ежемесячная финансовая мотивация (для сотрудников службы сервиса, исп. дир.):

- при невыполнении плана сотрудники получают пониженный процент с продаж;
- при выполнении – стандартный процент с продаж;
- при перевыполнении плана – повышенный процент с продаж.

Ежемесячная нематериальная мотивация:

- победитель в определенной категории блюд получает возможность посещения нашего заведения на определенную сумму;
- подарочные карты).

Ежегодная материальная мотивация:

- сотрудники, работающие в компании более года, переходят на повышенный оклад,
- лучшему сотруднику года дарится путевка на отдых.

Одновременно с этим введена таблица сезонности каждого подразделения, которая позволяет грамотно выставлять планы по продажам на новый месяц. В ней отражены главные показатели: количество чеков, величина среднего чека в разрезе дней, неделя и лет.

Мотивация для шеф-поваров:

- а) Оклад + % от выручки кухни за соблюдение рамок по фудкосту (себестоимость продуктов, списание, порча, соблюдение ТТК и т. п.).
- б) % от выручки кухни за соблюдение утвержденного размера ФОТ на кухню.
- в) Премия за проведение мастер-классов.
- г) % от выручки продаж «Хит блюд», которые состоят в категории А в отчете ABC за месяц.

Система контроля для шефов:

- а) Таблица депремирования (за неисполнение должностных обязанностей).
- б) Удержание из заработной платы 50% всей недостачи по результатам ревизии.

Были внедрены единые правила контроля, в числе которых: тайный покупатель на ежемесячной основе, чек-листы для проверки зала, кухни. Как показала практика, тайный покупатель – шикарная вещь. Нам предоставляют полный отчет, по результатам которого мы можем увидеть себя чужими



глазами. Если более трех раз ресторан получает «тройку» – то уходят управляющий и администратор. После того как мы стали разбирать результаты, у нас пошли очень хорошие баллы – 97, 98, 99 процентов!

УДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Важно воспитывать персонал в стенах ресторана, важно, чтобы сотрудники росли вместе с вашим бизнесом. Но незаменимых людей нет. Единственный незаменимый человек в вашем бизнесе – это вы, и, если вы себя таковым не ощущаете, – дело плохо.

Бренд-шеф Дмитрий работает у нас с 2004 года, практически с самого начала. Он – суперспециалист. И он и я знаем, что все держится на нем. Он талантливый и изобретательный: он делает те вещи, которые отличают нас от конкурентов. В 2010 году он приходит и говорит мне: я ухожу через 2 недели. Я понимаю, что моему бизнесу конец. Я не спала три ночи, а потом решила дать объявление во Франции. Через четыре дня я была в Париже и проводила собеседование уже с двумя кандидатами на эту должность. Мой бренд-шеф, увидев мои действия, заинтересовался: «Нашла ли я шефа?»

«Да, – говорю, – нашла». И я не лукавила. За день до разговора я произвела расчеты, и вышло, что затраты на французского специалиста – были бы точно такие же. В результате, Дмитрий изменил свое решение, и сейчас мы продолжаем работать.

Итак, незаменимых людей нет. Но, как ни странно, понимание этого нисколько не мешает сохранению кадров в бизнесе, а наоборот, помогает.

Все, что нужно специалисту, – это видеть свое будущее в компании. Здесь я возвращаю вас к вопросу о миссии и стратегии. У каждого сотрудника должно быть четкое понимание своей работы. Для чего он это делает? Почему? Зачем?

Убедитесь, что вы отвечаете на эти вопросы со своим специалистом одинаково, и тогда вы можете быть спокойны.

ИТОГ

Многие рестораны не занимаются кадрами.

Многие воспринимают проблемы с персоналом как сами собой разумеющиеся. Но, если вы хотите, чтобы к вам приходили люди, которые должны расти, то вы сами должны расти: учитесь новому, пробуйте новое.

Ваш ресторан не будет расти, если вы не занимаетесь человеческими ресурсами. Первое и основное – это человеческий ресурс.

Если вы пропишите миссию ресторана и донесете ее до каждого сотрудника, разработаете стратегию и найдете в ней место для каждого, сможете замотивировать и удержать ваших специалистов, то вы сможете построить крепкий бизнес.





Бал ювелиров России

V Ювелирный благотворительный бал «Во славу ювелиров России» прошел 27 сентября 2017 года в Зале торжеств «Гильдии ювелиров России».

Бал в этом году был посвящен 175-летию основания фирмы Карла Фаберже и 130-летию появления ее Московского отделения; 120-летию российского золотого рубля; 255-летию со дня основания Бриллиантовой комнаты Российского Императорского двора; а также 50-летию Телецентра «Останкино». Организаторами бала стали ассоциация «Гильдия ювелиров России», Фонд развития ювелирного искусства России, генеральным партнером – Отраслевой холдинг РЕСТЭК JUNWEX.

Бал посетили владельцы и топ-менеджеры крупных ювелирных компаний России, искусствоведы и коллекционеры, деятели культуры и звезды шоу-бизнеса, представители иностранных ювелирных компаний и организаций, в том числе президент Всемирной ювелирной конфедерации (CIBJO) Гаэтано Кавальери. По традиции на балу присутствовали представители Дворянского собрания и еще один почетный гость – праправнук императора Александра III Павел Куликовский.

Костюмированный бал прошел в лучших традициях русской бальной культуры: пышные платья с кринолинами, длинные черные фраки, тонкие кружевные перчатки и элегантные прически. Бал начался с Увертюры в исполнении Губернаторского



оркестра Московской области (дирижер – Сергей Пашенко). В своей приветственной речи **председатель совета «Гильдии ювелиров России», президент Ювелирного дома «Эстет» Гагик Геворкян** отметил:

– Есть много процессов, которые мешают нашей отрасли и не дают ей развиваться. Но у ювелиров есть фантастическое качество – преодолевать все сложности, которые возникают на их пути. Не зря наша профессия называется «ювелирной». Друзья мои, нам с вами выпала особая честь нести эту ношу ювелира, потому что все равняются на нас с вами: любую сложную искусную работу называют «ювелирной». Поэтому наша задача сейчас – чтобы мы могли продолжать, могли развивать и, самое главное, – сохранять бодрый дух и хорошее настроение.

Гостей также приветствовали генеральный директор холдинга «РЕСТЭК Junwex» Валерий Будный, президент CIBJO Гаэтано Кавальери, вице-президент Клуба «Российская Ювелирная Торговля» Сергей Рыбаков.

Вальсы, польки, менуэты, мазурки и кадрили звучали в этот вечер со сцены; изящные пары из центра бальной культуры «Золотой клуб» кружились на паркете под музыку. Но в этот вечер звездами танцпола было суждено стать не только профессиональным танцорам: ведущие предлагали самим зрителям активно присоединиться в танцующим, и те с радостью соглашались стать частью большого красивого действия. Правильным танцевальным движениям во время вечера обучали танцмейстеры-профессионалы Елена Жукова и Сергей Матвеев. Ведущим вечера стал шоумен и режиссер Борис Черкасов. Весь вечер в зале проходил и еще один интересный «интерактив»: все желающие могли сфотографироваться с героями в настоящих костюмах из легендарного советского фильма «Иван Васильевич меняет профессию», которые предоставил партнер Бала – Телецентр «Останкино», отмечающий в этом году свое 50-летие.

После выступления звезд были объявлены победители благотворительной лотереи, которые получили подарки от известных ювелирных домов, косметических брендов, сети загородных отелей и других партнеров Ювелирного бала. Затем на сцену торжественно вынесли большой праздничный торт.



Весь вечер гости могли любоваться в роскошном зале украшениями первого в России семейного бренда GEVORKYAN, Ювелирного дома «Эстет», а также работами ювелирных партнеров бала – брендов Gohfeld Jewellery, YKstyle и часового швейцарского бренда Philippe de Cheron. Все гости бала смогли насладиться поистине царскими угощениями – отведать натуральную осетровую икру от компании «Золото Каспия», попробовать удивительные коктейли на основе водки «Органика», а также вкушать прекрасный кофе от компании «Живой кофе».

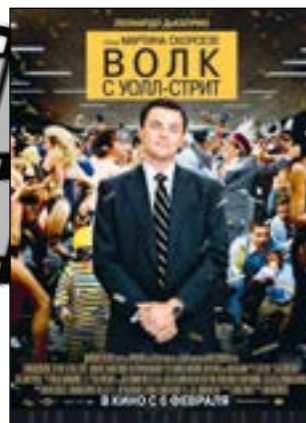
В ходе лотереи V Ювелирного благотворительного бала было собрано более ста тысяч рублей. Эти средства пойдут на помощь в приобретении технических средств профильным учебным заведениям: Политехническому колледжу №13 имени П.А. Овчинникова и Колледжу декоративно-прикладного искусства им. Карла Фаберже.



5 МОТИВИРУЮЩИХ ФИЛЬМОВ О БИЗНЕСЕ

Кинематограф оказывает удивительное влияние на формирование общества и личности. Предпринимателю важно иметь не только цель, но также стабильную мотивацию для достижения успеха.

Итак, первая подборка фильмов о бизнесе, которые в выходные можно посмотреть с пользой для себя и дела.



**ВОЛК
С УОЛЛ-СТРИТ
(2013)**

В ролях: Леонардо ДиКаприо, Джона Хилл, Марго Робби, Кайл Чандлер, Роб Райнер.
Жанр: комедия.
Интригующая и скандальная комедия с возрастным цензом.

Рекомендуется всем, кто стремится достичь серьезного успеха в своем бизнесе. Леонардо ди Каприо исполнил роль реального человека – Джордана Белфорда, который впечатлял своим обаянием, важным для успеха качеством. Именно благодаря своему обаянию герой фильма смог преуспеть – проделав путь от обычного брокера до владельца собственной корпорации, завоевав статус «Волк с Уолл-Стрит» от журнала Forbes. Зрители смогут оценить ценные уроки харизмы.



**В ПОГОНЕ
ЗА СЧАСТЬЕМ
(2006)**

В ролях: Уилл Смит, Джейден Смит, Тэнди Ньютон, Брайан Хау, Джеймс Карен
Жанр: драма, биография.
Фильм, вдохновляющий своей историей и содержанием. Вы определенно его видели. А если нет, то бегом смотреть.

История Криса Гарднера, который пытается выжить, работая продавцом. Ему нечем платить даже за квартиру. И он решает на рискованный шаг – устроиться на стажировку в брокеры. Есть только одна проблема: на протяжении 6 месяцев стажировки ему не заплатят ни цента. Слоган фильма «Никому не позволяй говорить, будто ты чего-то не можешь. У тебя есть мечта – защищай ее» отлично отражает то, чему стоит

поучиться у главного героя. Идти напрямик, разгребая руками собственные неудачи, сохраняя уверенность и надежду.



**ТИНЕЙДЖЕР
НА МИЛЛИАРД
(2011)**

В ролях: Пачара Чиративат, Валанлак Кумсуван, Сомбунсак Ниомсири.
Жанр: драма.
Увлекательная картина на основе реальных событий.

По сюжету картины мы знакомимся с необычным тайским подростком по имени Топ. Он просто впечатляет своей особенной предпринимательской жизнью. Он завоевал статус истинного образца для подражания среди новичков в мире бизнеса. Парню удается добиваться успеха благодаря настойчивости и таланту гибким и эффективным решениям. Главная идея истории – необходимо искать выход в любой, даже самой сложной ситуации.



**ЗАМЕРЗШАЯ
ИЗ МАЙЯМИ
(2008)**

В ролях: Рене Зеллвегер, Гарри Конник, Шиван Фэллон, Дж. К. Симонс.
Жанр: мелодрама, комедия.

Кто способен вытянуть компанию из последствий финансового кризиса? Неужели приходится уповать только на чудо? Или помочь сможет Дон Риди – экспансивный продавец, который способен ставить и решать впечатляющие задачи. Именно он решает продать 211 автомобилей в День независимости. Многие считают такую цель шуткой, но только не наш главный герой. Комедия позволяет осознать, как благодаря знанию человеческой психологии удастся наладить поистине успешный бизнес, а сообразительность и внимательность способствуют повышению продаж. Интересные юмористические сцены отлично окрашивают эти факты.

Часто для бизнеса необходимы определенные жертвы. Эти жертвы иногда крайне жесткие, не приводят к пользе для некоторых людей. Ведь известно: если что-то идет на пользу одному, то другому может повредить. Интересный сюжет о том, как городская карьеристка прибывает в Миннесоту, ей предстоит сократить штат фабрики для ее спасения от банкротства. При общении с местными людьми Люси не может выполнить поставленную задачу. В итоге ей нужно прибегать к непредвиденным мерам ради простого и незапланированного, но полезного всем сторонам решения. Фильм позволяет молодым бизнес-леди понять, что не всегда их решения положительно влияют на других. Быть может, стоит лучше всего присматриваться к происходящему, задумываясь над альтернативными решениями для пользы каждой стороне?



**ПРОДАВЕЦ
(2009)**

В ролях: Джереми Пивен, Винг Реймз, Джеймс Бролин, Дэвид Кокнер.
Жанр: комедия.

Кто способен вытянуть компанию из последствий финансового кризиса? Неужели приходится уповать только на чудо? Или помочь сможет Дон Риди – экспансивный продавец, который способен ставить и решать впечатляющие задачи. Именно он решает продать 211 автомобилей в День независимости. Многие считают такую цель шуткой, но только не наш главный герой. Комедия позволяет осознать, как благодаря знанию человеческой психологии удастся наладить поистине успешный бизнес, а сообразительность и внимательность способствуют повышению продаж. Интересные юмористические сцены отлично окрашивают эти факты.

Необычные курорты мира



Традиционными туристическими маршрутами сегодня уже никого не удивишь. Поэтому в этом номере в рубрике «Коллекция путешествий» мы публикуем подборку самых необычных курортов мира.

КУРОРТ В ОАЭ ОТ МАДРИДСКОГО РЕАЛА

Руководство футбольного клуба «Реал» из Мадрида планирует инвестировать 1 миллиард долларов в создание тематического курорта в Объединенных Арабских Эмиратах, посвященного этой команде. Здесь же будет и ее тренировочная база на время межсезонья.



ПИВНОЙ КУРОРТ CHODOVA PLANA В ЧЕХИИ

Курорт Chodova Plana. Здесь существует СПА-салон, где все процедуры основаны на хмельном напитке. Его тут пьют, в нем купаются, принимают джакузи, им обтираются – вариантов применения несколько десятков. И это лишь одно из нескольких подобных заведений в Чехии.



ГОРНОЛЫЖНЫЙ КУРОРТ В НЕБОСКРЕБЕ SKIPARK 360 В ПРИГОРОДЕ СТОКГОЛЬМА

Небоскреб Skipark 360 в пригороде Стокгольма – это не просто высокое здание, это еще и горнолыжный курорт, где заснеженные трассы находятся не на свежем воздухе, а внутри, в помещениях. Данный факт делает этот курорт круглосуточным.



ЛЕДНИКИ И ГЕЙЗЕРЫ ГОЛУБОЙ ЛАГУНЫ В ИСЛАНДИИ

Исландия – это невероятная страна, где сочетаются, казалось бы, совершенно не сочетаемые понятия. К примеру, здесь существует Голубая Лагуна, посетители которой, плавая в горячих вулканических водных источниках, могут при этом наслаждаться видами вечных ледников окружающих гор, а также северным сиянием.



SPAWELLNESS – ПЛАВАЮЩИЙ СПА-КУРОРТ В ОКРЕСТНОСТЯХ АМСТЕРДАМА

Голландцам мало того, что значительная часть их страны находится ниже уровня моря. Они еще и создают отдельные плавающие искусственные острова, на одном из

которых неподалеку от Амстердама и появится СПА-курорт SpaWellness. Но не только он, а еще и ландшафтный парк со множеством растений и животных.



СВАДЕБНЫЙ ЭКСТРИМ В ТАИЛАНДЕ

В Таиланде открыли необычный курорт, на котором молодожены смогут испытать, насколько прочен их новообразовавшийся брачный союз. Здесь их вместо медового месяца ожидает полоса препятствий, успешное прохождение которой гарантирует долгую семейную жизнь в будущем.



СОЛЯНАЯ ШАХТА В СОЛЕДАРЕ

Раньше на шахты отправляли преступников в качестве наказания, а сейчас люди готовы даже приплатить за то, чтобы отправиться под землю. По крайней мере, в городе Соледар в Донецкой области, где существует подземный курорт в старой соляной шахте. Здесь могут получить лечение люди с расстройствами дыхательного аппарата – к их услугам в шахте жилые комнаты, спортивный зал, церковь, кинотеатр, парк скульптур, художественная галерея и т.д. А время от времени в этих тоннелях даже проходят концерты классического оркестра – акустика просто великолепная!

ДЕЛОВОЙ КАЛЕНДАРЬ

ОРГАНИЗАТОР	МЕРОПРИЯТИЕ	ДАТА ВРЕМЯ СТОИМОСТЬ
ООО «УЦПБО» узнайте ближайшую тему по номеру: 8 (343) 268-28-50	ВЕБИНАР от Константина МАЛЫШЕВА	Каждый понедельник (15:00–16:00) Свободное участие
ПЕРФОРМИЯ-УРАЛ 8-800-700-64-05	СЕМИНАР: «Успешный найм и мотивация персонала»	11 октября 2017, (13:00–18:00) 5 000 рублей
ООО «УЦПБО» обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	СЕМИНАР: «Структура саморазвивающегося бизнеса»	16 октября 2017 (17:00–19:00) 1 000 рублей
ДЕЛОВАЯ РОССИЯ	КРУГЛЫЙ СТОЛ	19 октября 2017
ООО «УЦПБО» обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	СЕМИНАР: «Бизнес, работающий как часы»	23 октября 2017 (17:00–19:00) 1 000 рублей
ДЖ «БИЗНЕС И ЛЮДИ» совместно с ООО «УЦПБО» обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	КРУГЛЫЙ СТОЛ: «Что не знают большинство собственников бизнеса о финансах?»	24 октября 2017 (17:00–19:00) Свободное участие
ПЕРФОРМИЯ-УРАЛ 8-800-700-64-05	СЕМИНАР: «Успешный найм и мотивация персонала»	25 октября 2017, (13:00–18:00) 5 000 рублей
ЦЕНТР ПРАВОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ БИЗНЕСА Лемеш Ксения 8-912-212-62-74	КОНФЕРЕНЦИЯ: «Безопасность бизнеса в современных рыночных условиях»	26 октября 2017 (10:30–14:30)
ООО «УЦПБО» обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	СЕМИНАР: «Генеральный директор. Управление финансами»	27 октября 2017 (10:00–19:00) 18 000 рублей
ООО «УЦПБО» обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	СЕМИНАР: «Структура саморазвивающегося бизнеса»	30 октября 2017 (17:00–19:00) 1 000 рублей
ООО «УЦПБО», обязательна предварительная регистрация по тел. 8 (343) 268-28-50	СЕМИНАР: «Бизнес, работающий как часы»	13 ноября 2017 (17:00–19:00) 1 000 рублей



жилые кварталы
**Екатерининский
Парк**

**СТРОИМ
ИЗ КИРПИЧА
В ЦЕНТРЕ
ГОРОДА**



«Екатерининский парк» –
район в квадрате улиц
Свердлова – Азина –
Мамина-Сибиряка –
Шевченко.

Отдел продаж:
8 Марта, 51
+7 (343) 286-06-06
eka-park.ru
f EkaterininskyPark
@ EkaPark



Уральский Банк
реконструкции и развития



PREMIER
застройщик



РБК-ТВ

В ЕКАТЕРИНБУРГЕ

Новый цикл программ «Резюме»
Выдающиеся люди нашего региона
рассказывают о самых ярких
и значимых событиях в своей жизни:

- образование
- карьера
- достижения
- правила жизни

РЕЗЮМЕ

Заявки на участие в проекте принимаются:
(343) 290-87-78 **rbctv@san-media.ru**