ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
№2/2009

КЛУБ руководителей

www.sphinx.su/club

«Уроки Ходорковского», или Как выжить бизнесу в России

Диверсионный анализ

Разработка антикризисных мероприятий для муниципального образования

Res ad vitam necessariae (лат.)
Жизненно необходимые вещи

г. Арсеньев

КРЕДИТНЫЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ КООПЕРАТИВ ГРАЖДАН «СОЮЗ»

ЛУЧШЕЕ – ДЛЯ НАШИХ ПАЙЩИКОВ:

- самая простая процедура выдачи ЗАЙМА
- открытость информации *об организации*
- образовательные программы
- высокая доходность сбережений
- поздравления, сюрпризы и подарки от кооператива
- индивидуальный выбор условий договоров *займа (срок, график и размер платежей и т.п.)*
- внимательные и грамотные сотрудники
- выгодные проценты по займам

СБЕРЕЖЕНИЯ! НАКОПЛЕНИЯ! ЗАЙМЫ!

КПКГ «СОЮЗ» располагается по адресу:
692342, г. Арсеньев, проспект Горького, 1
(вход со стороны ул. Ленинской, напротив центрального отделения связи).

Телефон: 8 (42361) 353-01, факс: 8 (42361) 462-86.
E-mail (адрес электронной почты): ur@mail.primorye.ru

Режим работы: с 9-00 до 18-00 без перерыва на обед.
Суббота с 10-00 до 16-00, воскресенье - выходной.

Главный редактор: Соболев Михаил
Дизайнер: Соболев Михаил
Фотографии: Дорошенко А.А
Учредитель: Соболев Михаил
Издатель: ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс» Приморский край г. Арсеньев ул. Новикова 24/2, 2-й этаж

Размещение рекламы:
тел. (42361) 5-25-95, 5-25-75, 8-914-685-50-50
Управляющая компания:
ООО «Рекламная компания «Успех» (разработка рекламы, организация рекламной кампании)

Подписка редакционная:
тел. (42361) 5-25-95, 5-25-75.
rku@mail.primorye.ru
указать в поле «Подписка»
www.sphinx.su/club
www.sphinx-dv.ru/club

Адрес редакции: 692335, Приморский край, Арсеньев, ул. Новикова, 24/2
Тел.: (42361) 5-25-95, 5-25-75.
ccsphinx@mail.primorye.ru
www.sphinx.su
www.sphinx-dv.ru

Перепечатка материалов и использование их в любой форме, в том числе и электронных СМИ, возможны только с письменного разрешения редакции. Мнение редакции не всегда совпадает с мнением автора.
Редакция не имеет возможности вступать в переписку, рецензировать и возвращать не заказанные ею рукописи и иллюстрации.
Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Рекламируемые товары и услуги подлежат обязательной сертификации.
Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия Свидетельство ПИ №ТУ25-00054
© Соболев Михаил Викторович
© ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»
© ООО «Рекламная компания «Успех»

Цена свободная. Тираж 5000 экз.
Подписано в печать
Отпечатано в типографии «Полицентр», ЗАО 692330, Приморский край, Арсеньев, ул. Заводская, 5 тел. (42361) 46091
Заказ №

Прочитав этот номер, руководители могут извлечь для себя следующие уроки.

– Для быстрого и дешевого вида связи можно использовать Skype-технологию (связь через компьютер). Российские операторы связи, чтобы оградить себя от падения доходов, пытаются с помощью государства (прикрываясь вопросами безопасности) запретить Skype на территории России. Это намного проще и дешевле, чем самим создать аналогичную систему.

– Что делать, когда бизнес стремятся подмять под себя чиновники? Какие технологии они используют? Анализ «дела Ходорковского» и извлеченные из этого уроки позволят выстроить более эффективную систему защиты бизнеса.

– В 2010 году, по прогнозам Центра экономических исследований Института глобализации и социальных движений (ИГСО), ожидается падение доходов и рост дефицита федерального бюджета до 20%. С коррупционными схемами, которые «отмывают» из бюджетов от 20 до 30%, государство не борется. Как следствие, будут секвестированы (урезаны) расходы федерального бюджета, региональные и муниципальные бюджеты. Каждое муниципальное образование будет вынуждено разрабатывать, принимать и … реализовывать свою антикризисную программу. И для жителей, и для бизнеса важно знать ее структуру.

Главный редактор
журнала «Клуб руководителей»
Михаил Соболев

Содержание

Раздел/ Публикация ..... Страница

Рубрика «Интернет – технологии для бизнеса»
Skype – технологии 3

Рубрика «Страничка изобретателя»/«Креатив»
Защити свою рукопись! 4-5

Рубрика «Шпаргалка рекламодателю»
Пять задач рекламы 6-7

Рубрика «Управление организацией (менеджмент)»
9 раз нельзя. Недостатки стимулирования «от прибыли (оборота)» Мотивационное управление 8-10

Рубрика «Личная эффективность руководителя»
«Метод приоритетов», или Совет стоимостью 25000 долларов 11

Рубрика «Защита бизнеса» / «Безопасность бизнеса»
«Уроки Ходорковского», или Как выжить бизнесу в России 12-14

Рубрика «Изменения в законодательстве»
Что лучше: перерегистрировать ООО или бросить его? 15

Рубрика «Консалтинговые технологии»
Диверсионный анализ 16

Рубрика «Интернет – технологии для бизнеса»
Project Expert – программа разработки бизнес-плана и оценки инвестиционного проекта 17

Рубрика «Муниципальный менеджмент»
Разработка антикризисных мероприятий для муниципального образования 18-21

Рубрика «Управление организацией (менеджмент)»
Мотивационное управление 22-23

Рубрика «Консалтинговые технологии»
Тренинг в маске
Как отличить тренинг «командообразования» от тренинга «командообразования»? 24

Рубрика «Бизнеса-страница»
Как получить 50% скидку на консалтинговые услуги, или Программа Продвижения Консалтинга
Беседа с директором БАС программы по Приморскому краю Ириной Тахтеевой. 25

Рубрика «Изменения в законодательстве»
Как узнать заповеди честного налогоплательщика? 26-29

Краткий курс изучения китайского языка для поездки в Китай. Урок 2. 30-31

Рубрика «Осторожно! Проверка»
Как вести себя при камеральных налоговых проверках? 32-33

По вопросам приобретения прошлых номеров журнала обращайтесь по телефону: (42361)5-25-95 или по e-mail: rku@mail.primorye.ru

В следующем номере:

Обзор креативных технологий

Обзор носителей рекламы

Дневник времени

Skype-технологии

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009 г.
www.sphinx.su

Каждый руководитель думает о том, как снизить издержки своей организации за счет сокращения расходов на телефонные разговоры и командировочные расходы.

В век информационных технологий хорошим инструментом оптимизации расходов фирмы стало использование Skype-технологий.

Основные условия для использования Skype-технологий:

1. Наличие компьютера на рабочем месте.
2. Компьютер должен быть подключен к Интернету (желательно иметь выделенную линию, в идеале – безлимитный Интернет).
3. Наличие гарнитуры с наушниками.
4. Наличие web-камеры (для ведения видеоконференций). Отсутствие web-камеры не является препятствием для работы программы.

У Skype-технологии есть бесплатные и платные услуги.

Skype – бесплатная программа, с помощью которой можно звонить партнерам, клиентам, друзьям. Главное условие, чтобы они тоже были пользователями Skype.

Программа позволяет свободно и, что самое главное, «бесплатно» общаться в сети Интернет!

Бесплатность условная, поскольку за общение необходимо платить входящий и исходящий Интернет-трафик, но это намного дешевле, чем стандартная связь.

Для осуществления связи Вам необходимо:

– набрать адрес в Интернете: www.skype.com/intl/ru/download/skype/windows;
– скачать и установить Skype (программу);
– пройти регистрацию (для получения имени в Skype);
– сообщить Ваше имя в Skype потенциальным пользователям.

Преимущества программы:

– работа на любом компьютере без каких-либо дополнительных настроек программного обеспечения;
– список абонентов позволяет увидеть, кто находится в сети;
– возможность переадресации входящих вызовов на мобильный телефон в реальном времени;
– имеется возможность звонков на мобильные и стационарные телефоны (платные услуги);
– возможность организации видеоконференции (при наличии web-камеры);
– возможность передачи файлов;
– возможность организации конференц – связи (от 5 до 10 абонентов, но при этом не будет работать видеосвязь).
– не ограниченные временем и расстоянием звонки между абонентами Skype;
– превосходное качество звука.

О платных услугах Skype-технологии

SkypeOut. Позволяет совершать исходящие звонки на стационарные и мобильные телефоны в большинстве стран мира. Оплата поминутная, дифференцированная.

Skypeln. Позволяет получать телефонные звонки от пользователей традиционных телефонных сетей. При этом участник получает телефонный номер. Все входящие звонки на данный номер будут приходить на учётную запись Skype, при этом при положительном счете SkypeOut возможна переадресация звонков на любой телефонный номер.

Примеры использования Skype-технологии

Пример 1.

Издательство «Спектриз» получает заказы на изготовление полиграфической продукции через Skype.

Пример 2.

Компания ООО «ДВ-Импорт» ведет переговоры с клиентами не только в России, но и в Китае.

Пример 3.

ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс» оказывает клиентам услугу – on-line консультации (через Интернет с помощью видеосвязи, с использованием программы skype).

Наиболее часто задаваемые вопросы on-line консультаций: управление, маркетинг, реклама, активные продажи, вопросы по созданию бизнеса (бизнес-планирование).

Примеры наиболее частых тем консультаций:

1. Регистрация нового предприятия (выбор оптимальной формы)
2. Разработка рекламных кампаний
3. Разработка бизнес-планов
4. Действия в кризисной ситуации
5. Разработка идей, названий, слоганов, коммерческих предложений и т.п.

Консультации проводятся как устные, так и письменные.

Устные консультации обычно проводятся, когда важно получить:

– быстрые советы;
– краткий ответ;
– сокращение расходов на командировки консультантов и сэкономить бюджет [1].

Источник:

1. http://www.sphinx.su/node/982

Статья ранее была опубликована на сайте www.sphinx.su по адресу: http://www.sphinx.su/node/1293

Электронный справочник «Арсеньев»
Добавь в «Избранное»!
Если вы хотите получить достоверную информацию, то просто наберите в Интернете:
www.sphinx.su/gorod
www.sphinx.su/spravka
Информация:
– об адресах организаций и юридических лиц;
– о номерах телефонов организаций и юридических лиц по видам деятельности и месту расположения;
– о товарах и услугах, реализуемых в городе Арсеньеве;
– о местонахождении улиц.
Консалтинговая компания «Сфинкс»
Адрес: г. Арсеньев, ул. Новикова, 24/2
тел.: 8(42361) 5-25-95, 5-25-75
e-mail: ccsphinx@mail.primorye.ru

консалтинговая компания
“СФИНКС”
❍ РАЗРАБОТКА ЭЛЕКТРОННОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА КОМПАНИИ
❍ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ В АРЕНДУ ДОМЕННОГО ИМЕНИ
❍ ВНЕСЕНИЕ В ЭЛЕКТРОННУЮ БАЗУ ДАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОРОДА
«Европейские технологии консультирования на Дальнем Востоке»
Адрес: г.Арсеньев, ул.Новикова, 24/2
Тел.: 5-25-95, 8-914-685-5050

Защити свою рукопись!

© Михаил СОБОЛЕВ,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009 г.
www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Подскажите, где и как можно защитить авторскими правами свои творческие произведения?

В жизни творческого человека рано или поздно встают вопросы:

1. Как защитить авторскими правами результаты своей интеллектуальной деятельности?
2. Где можно их зарегистрировать?
3. Кто занимается регистрацией?
4. Что можно зарегистрировать (что является объектом интеллектуальной собственности)?
5. Какой перечень документов нужен для регистрации?
6. Сколько стоит регистрация (депонирование) рукописи?
7. Сколько занимает по времени процедура регистрации (депонирования)?
8. Какие гарантии существуют при депонировании?

Цель данной статьи – дать ответы на эти вопросы.

Как защитить авторскими правами результаты своей интеллектуальной деятельности?

Существует несколько способов зарегистрировать авторство своего произведения (рукописи).

Один из самых простых способов – это сделать описание рукописи, собственноручно подписать все ее страницы, написать сопроводительное письмо, и отправить заказным письмом или бандеролью самому себе. На квитанциях сохранится дата отправления – это и будет служить доказательством вашего авторства. Понятно, что и бандероль при этом не должна вскрываться.

Другой надежный способ – заплатить за регистрацию (депонирование) своего произведения в специализированных органах. Например, в РАО [1].

Российское Авторское Общество (РАО) – некоммерческая общественная организация, созданная авторами для реализации и охраны авторских прав в сфере интеллектуальной деятельности.

Общество действует на основе принципов добровольного и равноправного членства и демократического самоуправления.

Главные задачи РАО:

– управление имущественными правами авторов (их правопреемников) на коллективной основе в случаях, когда их практическое осуществление в индивидуальном порядке затруднительно (публичное исполнение, в том числе на радио и телевидении, воспроизведение произведений путем механической, магнитной записи, репродуцирование, тиражирование произведений изобразительного и декоративно-прикладного искусства в промышленности и другие случаи) на основе Договора о членстве в РАО [2];

– содействие авторам (их правопреемникам) в передаче прав на использование произведений науки, литературы и искусства на индивидуальной основе;

– представительство законных интересов авторов (их правопреемников) в государственных и общественных органах и организациях, а также за рубежом в соответствии с соглашениями о взаимном представительстве интересов с иностранными авторско-правовыми обществами – партнерами РАО.

Где можно зарегистрировать рукопись? Кто занимается регистрацией?

С 9 февраля 2004 г. Российское Авторское Общество в соответствии со своим Уставом возобновляет свою деятельность по депонированию и регистрации объектов интеллектуальной собственности (ОИС) на платной основе.

Эту работу осуществляет Отдел по регистрации и депонированию ОИС.

Работа отдела регулируется «Инструкцией об организации по регистрации и депонированию результатов интеллектуальной деятельности», [3] а также «Тарифами за услуги по депонированию и регистрации произведений», [4] утвержденными Правлением РАО.

Контактное лицо – начальник отдела по регистрации и депонированию результатов интеллектуальной деятельности Департамента правового обеспечения – Воронина Татьяна Николаевна.

Рабочий телефон: (495) 697-52-44

Реквизиты РАО [1]:

Поставщик Общероссийская общественная организация «Российское Авторское Общество»

Адрес: 123995, г. Москва, ул. Б.Бронная, д. 6-А, стр. 1

Банк: р/с 40703810238110100529 в Донском ОСБ № 7813 Сбербанка России г. Москвы к/с 30101810400000000225, БИК 044525225, ИНН 7703030403

Что можно зарегистрировать (что является объектом интеллектуальной собственности)?

В РАО могут быть зарегистрированы и депонированы с выдачей Свидетельства о депонировании и регистрации:

– рукописи рассказов, повестей, романов, стихотворений, учебников, учебных пособий, пьес, статей (в том числе научных) и т.д.;

– рукописи киносценариев документальных, полнометражных художественных фильмов, рекламных роликов, клипов и т.п.;

– рукописи литературных переводов;

– авторское описание игр, викторин, лотерей;

– архитектурные проекты;

– описания и сценарии фестивалей, проведения конкурсов;

– произведения изобразительного искусства (в том числе эскизы товарных знаков, эмблем);

– сценарии телевизионных передач (в том числе телевизионных сериалов), телевизионных игр, телевикторин, телелотерей, шоу-программ;

– произведения живописи, скульптуры, дизайна, графики, графические рассказы, комиксы, фотографические произведения;

– произведения архитектуры, градостроительства, садово-паркового искусства;

– хореографические произведения и пантомимы;

– произведения декоративно-прикладного искусства;

– музыкальные произведения с текстом или без текста [5].

Согласно части 4 Гражданского Кодекса РФ авторское право не распространяется на идеи, методы, процессы, системы, способы, концепции, принципы, открытия и факты, которые не подлежат регистрации и депонированию в РАО.

РАО не депонирует и не регистрирует отдельно от произведений названия, а также слоганы, логотипы, «крылатые фразы», товарные знаки и программы для ЭВМ (ПК).

Сколько стоит регистрация (депонирование) рукописи?

Стоимость депонирования рукописи определяется действующими тарифами [4]. Величина зависит от размеров рукописи и срочности работ.

Минимальная сумма – 1298 руб. (за 5 страниц текста), максимальная сумма – 4602 руб. (свыше 500 страниц текста). За срочное депонирование (в течение 3-х дней) – 2124 руб.

Оплата производится через отделения Сберегательного банка РФ.

Сколько занимает по времени процедура регистрации (депонирования)?

Весь цикл депонирования состоит из следующих этапов:

– отправка и доставка рукописи в РАО (7 – 10 дней обычной бандеролью);

– проверка рукописи на соответствие требованиям РАО и регистрация (3 – 10 дней);

– отправка депонированной рукописи автору (7 – 10 дней обычной бандеролью).

Другими словами, в случае, если ваша рукопись полностью соответствует требованиям РАО, своевременно оплачено депонирование, то вы можете получить зарегистрированную рукопись в течение месяца.

Можно сократить сроки депонирования несколькими способами:

1. Оплатить срочное депонирование (за 3 дня).

2. Отправить свою рукопись не обычной заказной бандеролью, а EMS – отправлением. Срок доставки до Москвы – 3 рабочих дня.

3. Оплатить заранее полную стоимость депонирования.

4. Получить свою рукопись из РАО не обычной заказной бандеролью, а EMS – отправлением. Срок доставки из Москвы – 3 рабочих дня.

Итого, можно уложиться в 9 – 10 рабочих дней. Понятно, что необходимо заранее созвониться и договориться с сотрудниками РАО о срочности работ и способах отправки.

Какие гарантии существуют при депонировании?

Сотрудники РАО всегда готовы бесплатно оказать авторам необходимые услуги по подготовке и оформлению документов для регистрации и депонирования объектов интеллектуальной собственности, в том числе и по телефону.

Авторские работы на регистрацию и депонирование принимаются как непосредственно от авторов или их доверенных лиц, так и по почте.

При заполнении заявления [6] автор должен принять главное условие депонирования своей рукописи.

«…данная регистрация не влияет на возникновение, осуществление и охрану результата интеллектуальной деятельности (авторских прав), но может быть использована автором в качестве доказательства факта существования необнародованного результата интеллектуальной деятельности на момент его регистрации в РАО».

Другими словами, у вас будет на руках документ, подтверждающий, что вы автор своей рукописи. И в случае, если кто-то использует ваше произведение без вашего согласия, то в суде вы сможете легко доказать свое авторство и наказать вора.

Какой перечень документов нужен для регистрации (депонирования) рукописи?

Для депонирования рукописи вам необходимо сделать:

1. Отпечатать рукопись в двух экземплярах (один остается в архиве РАО, а второй возвращается автору с печатями РАО).

2. Собственноручно подписать каждую страницу своей рукописи в 2-х экземплярах.

3. Сделать ксерокопию паспорта автора (авторов) (2 и 3 страницы (где фото и данные) и листы с пропиской). На ксерокопии сделать надпись «Копия верна», подписать ее, сделать расшифровку своей фамилии.

Например.

«Копия верна», подпись, Соболев М.В.

4. Подготовить аннотацию рукописи (о чем это) – 1 экземпляр.

5. Сделать два титульных листа рукописи:

– ФИО;

– подпись;

– описание рукописи;

– время создания рукописи;

– оставить 1/3 страницы внизу свободной (для штампа РАО).

6. Оформить заявление по образцу с сайта РАО [6].

7. Предварительно позвонить в РАО и уточнить, измененились ли правила, тарифы.

Примечание.

Оплата услуг производится только после того, как специалисты РАО проверят полученный ими материал на соответствие требованиям.

Рекомендация 1.

Отправлять рукопись удобнее всего EMS-почтой. Срок доставки до Москвы – 3 суток. Кроме этого, через Интернет можно отследить маршрут движения рукописи.

Рекомендация 2.

Не торопитесь оплачивать услуги РАО. Преждевременная оплата не гарантирует депонирования вашей рукописи. Лучше созвониться, уточнить замечания, узнать точную сумму и оплатить через сберкассу. Срок прохождения оплаты – 3 дня.

Источники:

1. http://rao.ru/orao/
2. http://rao.ru/autor/dogovor.htm
3. http://rao.ru/autor/ois/instrukciya.rtf
4. http://rao.ru/autor/ois/tarifs.htm
5. http://rao.ru/autor/ois/
6. http://rao.ru/autor/ois/obrazec.rtf

Статья ранее была опубликована на сайте www.sphinx.su по адресу: http://www.sphinx.su/node/1304

Вниманию руководителей и специалистов предприятий!.

Консалтинговая компания «Сфинкс» проводит тренинг

«Технологии продаж»

Автор и ведущий –
Соболев Михаил Викторович (г. Арсеньев), генеральный директор ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»

Продолжительность: 9 академических часов.

Цель тренинга –
повышение уровня личных продаж участников тренинга за счет приобретения новых навыков продвижения товаров или услуг.
Средства достижения цели:
1. Развитие профессиональных умений устанавливать и поддерживать контакт с клиентом.
2. Развитие навыков аргументированного предоставления услуг.
3. Освоение техник преодоления возражений.
4. Развитие навыков взаимодействия с клиентами в проблемных и конфликтных ситуациях.

Программа тренинга:
1. Структура продажи.
Этапы взаимодействия с клиентом.
Особенности и значение каждого этапа.
2. Основные психологические типы поведения клиентов.
Типы клиентов.
Особенности взаимодействия с различными типами клиентов.
3. Преодоление возражений и работа с препятствиями.
Виды возражений. Схема, позволяющая отличать объективные возражения и отговорки.
Подготовка к работе с возражениями.
Способы работы с возражениями с учетом психологических особенностей клиента.
Как избежать спора.

Структура тренинга:
9.45-9.55 – регистрация участников семинара-тренинга.
10.00 – открытие тренинга.
10.05 – 11.30 – учебное время.
Приветствие. Знакомство. Ожидания.
Игра – разминка (Вертушка общения 1 – «Продай товар»).
Анализ игры.
11.30 – 11.45 – кофе-брейк.
11.45 – 13.00 – учебное время.
Теоретический материал.
Структура продаж (схема).
Работа с возражениями.
13.00 – 14.00 – обед.
14.00 – 15.30 – учебное время.
Деловая игра. Вертушка общения 2 – «Работа с возражениями».
Отработка 15 приемов с возражениями.
15.30 – 15.45 – кофе-брейк.
15.45 – 18.00 – учебное время.
Деловая игра. Вертушка общения 3 – «Трудный клиент».
Закрепление 15 приемов с возражениями.
Деловая игра. Вертушка общения 4 – «Конфликт с продавцом».
Окончание тренинга. Анкетирование участников.
18.00 – закрытие семинара-тренинга, вручение сертификатов, фотография на память.

Время и место проведения: с 10.00 до 18.00, ул. Островского, д.20 (филиал ДВГУ).

Контакты, предварительная заявка:
ccsphinx@mail.primorye.ru
Телефон: (42361) 5-25-95

Пять задач рекламы

© СОБОЛЕВ Михаил,
директор
ООО «Рекламная компания «Успех», 2009 г.
www.sphinx.su/uspeh

Вопрос в редакцию.

Какие задачи выполняет реклама?

«Реклама – любая оплачиваемая форма неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг» [1].

Существует множество подходов к классификации видов и способов рекламы, но остается главный вопрос: «Когда применять тот или иной вид рекламы? Какими критериями руководствоваться?».

В бизнесе (как и в жизни) первичным является цель.

Контрольный вопрос: «Чего я хочу добиться?»

Ответ на этот вопрос позволяет выделить 5 основных задач рекламы [2, с.11]:

– позиционирование;
– возвышение имиджа;
– отстройка от конкурентов;
– контрреклама;
– антиреклама.

Точное определение задачи позволяет выбрать оптимальную эффективную стратегию или тактику достижения результата. Ошибочное мнение большинства руководителей заключается в том, что выбирается 1 или 2 инструмента, так называемых «рекламных ходов». Как показывает практика, все эффективные рекламные кампании построены на сочетании (комбинации) множества рекламных ходов. И наоборот. Использование 1-2 рекламных ходов часто оказывается бесполезной тратой денег.

Стремление к экономии рекламных бюджетов – это разумный шаг любого руководителя, особенно в условиях кризиса. Однако для победы в конкурентной борьбе, для завоевания новых клиентов необходимо использовать рекламные технологии.

Для разных компаний и для разных товаров/услуг должны ставиться отличные друг от друга рекламные задачи.

Если компания давно работает на рынке, но выпускает товар-новинку, нет гарантии того, что потребители воспользуются им вообще. Сыр «Светлый» и глазированный сырок «Светлый» имеют свою целевую группу (своих потребителей), и использовать нужно разные инструменты.

Первая задача, которая должна ставиться перед вновь созданной фирмой или выпуском нового товара, – это **позиционирование**.

Позиционирование – это узнавание потребителем товара, услуги, организации. Узнавание возникает через привыкание (частое упоминание или неизбежное рассмотрение). Именно поэтому так раздражает реклама во время телепередач. «Достали эти чипсы «Ч..», – думает раздраженный зритель, точно запоминая название. Хорошо это или плохо – отдельный вопрос. Главная задача – узнавание – выполнена.

Поэтому, если компания выпустила новые макароны или пельмени, то их просто могут не замечать. В условиях избытка видов и сортов потребитель обычно выбирает то, что ему уже знакомо (!).

Вторая (основная) задача рекламы – **возвышение имиджа** объекта рекламы.

Объекты рекламы – это не только товары и услуги, но и люди, организации, мировоззрения, учения и взгляды.

Что значит «возвышение имиджа»?

Это создание в сознании потребителя устойчивого образа, который вызывает положительные ассоциации. Это сложно. Одним инструментом этого не сделаешь. «Волшебников» – рекламистов, обещающих сделать это мгновенно, нужно гнать в шею, потому что человек очень консервативен и ему нужно время, чтобы изменить свои привычки, взгляды, вкусы. Это если человек хочет измениться, а если не хочет, то что делать?

Профессиональные рекламисты используют много инструментов: исследование стереотипов, изучение потоков и ресурсов, тестирование прототипов и т.д. Цель этих инструментов – понять, что думает и как относится к объекту рекламы потенциальный покупатель. И только поняв это, можно разрабатывать рекламные ходы.

PR-профи никогда не предлагает набор различных инструментов. «А давайте сделаем баннер? Или, может, сделаем статью о фирме?», – так обычно говорят «любители от рекламы», но не профессионалы. Каждый товар и услуга – уникальны, у них свои свойства, за которые их покупают или не покупают.

Цель рекламиста при решении задачи «возвышение имиджа» – точно определить, что видит (чувствует, воспринимает) на самом деле потребитель, и предложить объект рекламы в понятном для потребителя формате так, чтобы он совершал покупку (или отдал свой голос в поддержку).

Третья задача – **отстройка от конкурентов**.

Конкуренция – основа рыночных отношений. Если вы продаете компьютеры, то где-то есть ваши конкуренты (или они скоро появятся). Конкуренты – это ограничение ваших рынков сбыта.

В задачи рекламиста на этом этапе входит: подробное (!) ознакомление с продукцией заказчика и его конкурентов, поиск сходств и различий в продукции, поиск сильных и слабых сторон в характеристиках, разработка рекламных слоганов, речевых модулей, рекламных акций, создание псевдоценностей и многое другое.

Примеры слоганов на этом этапе:

«Все входящие – бесплатно», «Два товара – по цене одного», «Голосуй, или проиграешь!» и т.д.

Цель всех этих шагов – отвлечь внимание потребителя от товаров и услуг конкурента (и их характеристик), переключить внимание на продукцию заказчика, удержать внимание, побудить к покупке.

Четвертая задача – **контрреклама**.

Необходимость в контрреклама возникает не часто. Основные причины появления негативного настроения потребителей к продукции: нарушение технологии, ухудшение качества, дезинформация или диверсия со стороны недоброжелателей (и/или конкурентов). Без причин не возникает негативного отношения.

Цели рекламиста на этом этапе: выяснить истинные причины недовольства потребителей, определить «слабое звено» в характеристиках продукции, разработать комплекс мер по защите слабых мест, разработать новый образ продукции и т.д.

Контрреклама – это шаги, осуществляемые руководством и персоналом компании по восстановлению подпорченного имиджа (образа) продукции или самой компании. Это – комплекс мер. В зависимости от ситуации может содержать от 10 до 50 рекламных ходов. И чем быстрее будут привлечены специалисты, тем больше шансов восстановить репутацию и доходы фирмы. Отсутствие или проблемы со сбытом могут привести к дефициту оборотных средств и банкротству предприятий. Это, кстати, то, что используется при рейдерских атаках на предприятие.

Пятая задача – **антиреклама**.

Согласно действующему законодательству антиреклама запрещена (кроме политических кампаний).

Это значит, что если компания скажет в СМИ: «Продукция фирмы «Г» – полная профанация», то фирма «Г» легко докажет в суде, что стало объектом антирекламы и возместит свои моральные и материальные убытки за счет обидчика.

Поэтому существует набор приемов и правил антирекламы, которые находят «лазейки» и «обходные пути» в законодательстве.

Примеры:

– распространение слухов о чем-либо или о ком-либо;

– расклеивание фотографий кандидатов на лобовые стёкла автомобилей;

– использование иносказательных образов, легко понимаемых потребителем.

Существует группа рекламистов, специализирующихся на так называемом «черном PR». Их называют по-разному: «информационные киллеры», «чернушники» и т.д.

Любой человек, любая организация и ее продукция может стать объектом антирекламы.

Задача рекламиста в этом случае – определить угрозу имиджу и выстроить контррекламную стратегию.

Обобщая сказанное выше, необходимо отметить, что цели и задачи рекламы бывают разные. Смешивание задач и инструментов рекламы приводит либо к нулевым результатам, либо к прямо противоположному. Анализ рекламных объявлений компаний позволяет увидеть очевидные ошибки, связанные с непониманием задач, которые нужно решать.

Стандартная цепочка задач, стоящая перед рекламистом:

– позиционирование;

– позиционирование – возвышение имиджа;

– возвышение имиджа – отстройка от конкурентов;

– отстройка от конкурентов.

Очень редко Заказчик ставит цель пройти от позиционирования до отстройки от конкурентов. И еще реже требуется комплекс контррекламных мероприятий.

Критерий увеличения количества задач рекламистам – повышение уровня конкуренции. Чем выше уровень конкуренции в отрасли, городе, регионе, тем больше задач (и заказов) у рекламистов.

Только появившаяся конкуренция или победа в конкурентной борьбе может заставить руководителей увеличивать рекламные бюджеты и ставить цели и задачи специалистам рекламного рынка.

Источники:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер с англ./ Общ ред. и вступ.ст. Е.М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736с.

2. Викентьев И.Л. Приемы рекламы и Public Relations. Часть 1, СПб, издательство ТОО «ТРИЗ-ШАНС», 1995 г., 228 с.

Электронный справочник «Арсеньев»

Добавь в «Избранное»!

Если вы хотите получить достоверную информацию, то просто наберите в Интернете:

www.sphinx.su/gorod
www.sphinx.su/spravka

Информация:

– об адресах организаций и юридических лиц;
– о номерах телефонов организаций и юридических лиц по видам деятельности и месту расположения;
– о товарах и услугах, реализуемых в городе Арсеньеве;
– о местонахождении улиц.

Консалтинговая компания «Сфинкс»
Адрес: г. Арсеньев, ул. Новикова, 24/2
тел.: 8(42361) 5-25-95, 5-25-75
e-mail: ccsphinx@mail.primorye.ru

ОПИСАНИЕ УСЛУГ ООО «КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ«СФИНКС»

Наименование услуги	Описание услуги
Аналитический блок	**Описание (формализованное) ситуации в организации**
Диагностика организации	Исследование организации (ее проблем и перспектив развития)
Модель организации (причинно-следственный анализ)	Описание организации (причинно-следственные взаимоотношения в организации)
Диверсионный анализ организации	Прогнозирование возможных сбоев в работе организации и разработка мероприятий по минимизации потенциальных рисков
Прогнозирование бизнеса	**Описание возможных сценариев развития бизнеса**
Разработка стратегического плана развития на 1 год	Разработка миссии, целей организации Разработка тактических планов по достижению целей организации
Разработка бизнес-плана с использованием экспертной программы «Project Expert»	Разработка плана развития организации с привязкой к временным срокам
Прогноз новых видов товаров / услуг фирмы	Разработка вариантов новой продукции или услуг организации
Вывод идеи (услуг / товара) на самовнедрение	Разработка системы и способов продвижения товара / услуги на рынок
Разработка новых форм взаимодействия фирмы с клиентом	Разработка системы взаимодействия «фирма – клиент»
Маркетинг	**Исследование рынка**
Проведение маркетинговых исследований	Исследование рынка
Конкурентный анализ	Исследование конкурентной среды (анализ конкурентов)
Реклама и public relations (создание имиджа организации)	**Разработка комплекса мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок**
Комплексная разработка рекламной кампании и акций PR	Разработка комплекса мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок
Анализ рекламной деятельности фирмы-заказчика	Анализ мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок
Анализ рекламной деятельности фирм-конкурентов	Анализ мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок
Построение цепочки действий фирмы	Описание бизнес-системы и бизнес-процессов в организации
Постановка задач Рекламной Кампании	Определение задач для проведения рекламной кампании
Разработка системы рекламных акций	Разработка комплекса мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок
Разработка основной идеи имиджа фирмы и серии имиджевых решений	Разработка имиджевых идей для фирмы
Выявление отношения (положительных и отрицательных стереотипов) различных категорий клиентов к товарам и услугам фирмы	Исследование взглядов клиентов фирмы на товар / услугу
Разработка нетрадиционных способов в создании рекламы и рекламных носителей	Разработка новых форм рекламы
Стандартный набор услуг по рекламе:	**Разработка комплекса стандартных мероприятий по продвижению товара / услуги на рынок**
Разработка рекламного девиза	Разработка рекламной фразы, характеризующей организацию и ее услуги
Разработка логотипа	Разработка фирменной символики организации
Разработка рекламы для печатных СМИ	Разработка макета рекламного объявления Разработка рекламной статьи (серии статей)
Разработка радиоролика	Разработка сценария радиоролика
Разработка видеоролика	Разработка сценария видеоролика
Медиа-планирование (расчет экономической эффективности рекламы)	Разработка критериев оценки рекламной кампании и оценка рекламной кампании
Налогообложение	
Оптимизация налогообложения	Разработка методов и способов законного снижения налогообложения для организации

ООО «Консалтинговая компания **«Сфинкс»**

Приморский край, г. Арсеньев, ул. Новикова, 24/2

Тел.: 5-25-95
8-914-685-50-50
www.sphinx.su

9 раз нельзя.
Недостатки стимулирования «от прибыли (оборота)»

КАВТРЕВА А.Б.,

СЫЧЕВ С.В.,

© Система «ТРИЗ-ШАНС»
ri@triz-ri.ru
www.triz-ri.ru
Тел./факс: (863) 2-699-123, 2-698-765

Частое желание руководителей платить «от прибыли» или «от оборота» понятно и, на первый взгляд, как бы логично. В самом деле: заработали деньги – можно «поделиться» с сотрудниками, не заработали – и пенять не на кого. Особенно это характерно для начинающих фирм/направлений (хотя, надо заметить, Руководителей крупных предприятий такие мысли тоже нередко посещают). Причем, торговые предприятия зачастую предпочитают платить «от оборота», а производственные – «от прибыли».

Есть также гипотетическое предположение о том, что завязка на прибыль/оборот мотивирует сотрудников. Аргументов в пользу этого предположения опубликовано чрезвычайно много и без нас (и в сети, и в прессе, и в книгах), так что мы их повторять не будем.

Мы сделаем иное. Поскольку данный способ стимулирования обладает рядом существенных недостатков, о которых практически не пишут, но с которыми регулярно сталкиваются менеджеры и предприниматели, мы напишем только о них.

Недостаток 1

Неучет того факта, что сумма сделки и трудоемкость выполнения работ не связаны между собой.

Соответственно,

1.1. Крупный разовый (иногда нежданный) «оборотистый» заказ не влечет за собой дополнительной трудоемкости, а зарплату увеличивает и в результате расслабляет сотрудников.

И наоборот. Когда основная работа по обслуживанию долгожданного Клиента только начинается, а новых поступлений не предвидится, сотрудники «правомерно» интересуются: почему при больших стараниях и трудозатратах, чем в прошлый «прибыльный» месяц, их зарплата «падает».

1.2. У сотрудников невольно вырабатывается неприязнь к дешевым товарам и услугам, стремление избегать работы с ними и соответствующее отношение к Клиентам, которые их покупают. Так, в иных магазинах у стенда с кофеварками/кофемолками (условно) продавца можно и не дождаться (в отличие, например, от стенда с проекционными ТВ).

Как результат, премия «непрозрачна». Связь оплаты с результатами труда пропадает.

Характерные живые примеры:

- *Как убедить руководство в необходимости отказа от процентной оплаты продавцам?*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=18772
- *Менеджеры хотят %*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20439
- *Небольшое, но динамичное швейное производство*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=386
- *Менеджеры по продажам. Категории и эталоны результативности*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=15868
- *Как заставить консультантов приводить клиентов в другие отделы?*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=15981
- *Как с помощью з/п можно замотивировать продавцов на «декабрьскую активность» (пик продаж)?*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19544
- *З/пл мастеров и прорабов в строительстве*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=17231
- *Let`s talking about...*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19430
- *Что делать? Менеджеры «зажрались»...*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=1300
- *Опять делим деньги!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001
- *О зарплате для работников аптек*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889

Недостаток 2

Неучет того факта, что зарплата мало связана с размером бизнеса.

Конечно, отличный работник может и должен получать больше, а плохой – меньше. Однако зарплата аналогичных работников в разных фирмах, в принципе, не может отличаться на порядки. Она может отличаться на 20–30%, но не в разы, тем более, не в десятки раз. Хотя выручка в крупном супермаркете и в «магазине на углу» может отличаться в сотни раз.

Значит, разрабатывая бизнес-план, следовало бы учесть рыночную стоимость специалиста. И если она такова, что прибыли не будет, то предпринимателю стоит подумать над тем, насколько плодотворна его бизнес-идея, а не перевешивать свою предпринимательскую задачу на подчиненных («Нет прибыли – нет зарплаты»).

Характерные живые примеры:

- *Менеджеры хотят %*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20439
- *Опять делим деньги!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001
- *О зарплате для работников аптек*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889

Примечание (здесь и ниже): при «процентной модели» в одной Компании можно обнаружить сразу несколько недостатков (см. ниже). Именно поэтому в разных разделах этой статьи можно увидеть одни и те же характерные примеры.

Недостаток 3

Неучет рыночной стоимости специалиста и невольная утрата функций руководителя.

Есть определенные профессии, и есть их цена на рынке труда. Есть задания, которые

мы, как Руководители, поручаем выполнить. И есть цена, которую мы за выполнение этих заданий платим. А также есть вопрос, который мы всегда себе задаем: «Сколько платят такому специалисту на рынке?» Именно эти данные являются точкой отсчета при принятии решений, касающихся заработной платы. Значит, приходится ориентироваться на рыночную стоимость специалиста, независимо от того, сколько прибыли зарабатывает Ваша компания.

Рабочий на заводе может вытачивать деталь. И эта деталь может быть дорогой или дешевой, дефицитной или бросовой, содержать в себе золото или железо… Но он уйдет на другой завод, если там ему **за сходную работу предложат больше** (как бы при этом ни продавались детали того или иного завода).

И чтобы удержать отличного работника, Вам, конечно, придется платить ему немного больше, чем в среднем на рынке. А плохому – надо платить ниже (причем не сильно ниже, ибо лучше уволить плохого работника, чем терпеть малооплачиваемого неудачника).

В любом случае, это задача Предпринимателя – создать «причину прибыли» в конкретных рыночных условиях. Собственно, потому Предприниматель и приватизирует прибыль – результат своей деятельности. В то время как результат деятельности, к примеру, администратора – вышколенный продавец, продавца – хорошо обслуженный Клиент, а кладовщика – своевременно выданный со склада товар.

А если фирма несет убыток (бизнес есть бизнес), неужели мы не заплатим (или не полностью оплатим) человеку, который выполнил свою работу (и данный убыток произошел не по его вине)?

Нормально работающая Компания продает свою продукцию по ценам своего прайса и не хочет получать оплату «от прибыли» Клиента. То есть предпочитает получать конкретные суммы, в которые ее продукцию оценила она сама и рынок. И ЭТО ПРАВИЛЬНО!

Но нормально работающая Компания не должна рассчитывать на то, что ее сотрудники рассуждают иначе.

Характерные живые примеры:

- *Помогите составить систему мотивации для программиста!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=767
- *Менеджеры хотят %*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20439
- *Схема зарплаты*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=1466
- *Опять делим деньги!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001
- *О зарплате для работников аптек*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889

Недостаток 4

Неучет тенденций рынка.

Прибыль на услуги (товары) с ростом конкуренции снижается, а среднерыночные зарплаты часто (с ростом той же самой конкуренции) растут. И т.к. одно не связано с другим, желающим платить «от прибыли» приходится делать искусственную подгонку, логического объяснения которой просто нет.

Характерные живые примеры:

- *Как убедить руководство в необходимости отказа от процентной оплаты продавцам?*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=18772
- *Схема зарплаты*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=1466

Недостаток 5

Стимулирование «ангелов», а не людей.

Важно работу менеджера не подменить тезисом о «волшебной формуле мотивации» (например, в виде «правильного процента»), от которой обычный сотрудник сам превратится в «ангела» и сам «расхлопается крыльями» (и важно только эту «волшебную формулу» найти).

Однажды Рузвельта, читающего К. Маркса, спросили, нравится ли ему марксизм. Рузвельт ответил: «Прекрасная теория. Только для ангелов».

Мы исходим из простого и разумного принципа: реальный бизнес приходится строить не из «ангелов», а из «тех, кто есть». И надо построить систему, которая работала бы производительно при «обычных» сотрудниках. Конечно, это здорово, если у Вас будут и необычные сотрудники, Вы их сразу заметите и поощрите. Но проектировать систему и закладывать правила менеджмента надо в расчете на «обычных», значимая часть из которых, получив «процентную зарплату», будет работать так, «чтобы не напрягаться». И с большей степенью вероятности не повысит собственную выработку и качество, а начнет интересоваться не только «справедливостью деления», но и наценками, платежами от Клиента, спорить по ценам на те или иные услуги и подозревать Вас в несовершённых грехах.

Характерные живые примеры:

- *Помогите составить систему мотивации для программиста!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=767
- *Менеджеры хотят %*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20439
- *Опять делим деньги!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001
- *О зарплате для работников аптек*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889

Недостаток 6

Невольное забвение технологии.

Нельзя забывать и о следующем: при прочих равных условиях есть максимальная планка, которую сотрудник (работая определенным способом или методом, исповедуя определенные принципы и т.д.) не преодолеет, сколько бы ему ни платили. Избыточное вознаграждение в таком случае будет только расслаблять.

Так, мировые рекорды по прыжкам в высоту за последние 30 лет выросли на 15 см, а в следующие 30 лет вырастут не более, чем на 10 см (хотя доходы прыгунов выросли в десятки раз).

Другой пример. По данным «РТР-спорт» (http://www.rtr-sport.ru), российские футболисты, играющие во внутреннем первенстве при полупустых трибунах, опозорившиеся на чемпионате Европы и проигравшие 1:7 сборной Португалии, тем не менее, за позорный для себя 2004 год получили от 400 000 до 730 000 у.е. каждый. При этом «планка российской сборной» совершенно понятна.

Предприниматель должен определить технологические пределы своего бизнеса (при том способе его ведения, который сейчас у него существует).

К примеру, активно и профессионально продающий сотрудник (или бригада) «даст» больше выручки, чем пассивный. И подсчет результатов выявит эту разницу. Но при нормально организованном бизнесе разброс в продажах находится в рамках разумного.

Если же разброс в результатах (в зависимости от стараний) большой (более 20%), то это говорит о «дыре» в технологии продаж. В первую очередь, следует решить эту задачу, а потом вернуться к зарплате.

Характерные живые примеры:

- *Опять делим деньги!*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001
- *О зарплате для работников аптек*
  http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889

Недостаток 7

При «процентной системе» оплаты труда («от прибыли, «от оборота»), производительность вам «стихийно» установят ваши сотрудники

Вот иллюстрация того, как устанавливается эталон сотрудниками, если это не сделано Руководителем.

Пример (модельный).

– Число работающих – 5 человек.

– Зарплата, достаточная для сотрудника, «чтобы не напрягаться» – 10 000 р.

– Процент от оборота, выплачиваемый в качестве вознаграждения сотрудникам, – 10% (например).

– «Стихийный» фонд оплаты труда – 50 000 р.

– «Эталон» по обороту, стихийно установленный сотрудниками предприятию, – 500 000 р.

Можно верить в то, что «эталона нет» и «люди стараются», но лучше самому установить эталоны своему бизнесу (руководствуясь бизнес-идеей и параметрами бизнес-плана, а не желаниями сотрудников) и организовать работу так, чтобы обычные люди смогли их достичь, не совершая самоотверженных подвигов. В умении так организовать работу и заключается мастерство Руководителя и Предпринимателя.

Верно и обратное: в избегании этой организационной работы, в ее подмене тезисом о «волшебной формуле мотивации», от которой обычный сотрудник сам превратится в «ангела» (см. выше), заключена известная лень Руководителя, а многочисленные «теории сдельщины и самоудовлетворения от нее» лишь философские оправдания этой лени.

Характерные живые примеры:

- *Что делать? Менеджеры «зажрались»... http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=1300*
- *Опять делим деньги! http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=20001*
- *О зарплате для работников аптек http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=19889*

Недостаток 8

«Процентная модель» (при малом числе заказов) «прячет» простой в работе.

А это плохо. Нормируя работу, «простой» надо честно выделить.

Характерные живые примеры:

- *Помогите составить систему мотивации для программиста! http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=767*
- *О комплектации заказов (складская задача) http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=17119*
- *Небольшое, но динамичное швейное производство http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=386*

И наконец,

Недостаток 9

«Процентная модель» «замыливает» вклад конкретного сотрудника.

Так как на прибыль/оборот влияет очень много факторов, связь оплаты с результатами труда НЕ заметна. Премия в этом случае «НЕпрозрачна». Она просто превращается в некую цифру, источник которой сотрудникам НЕ понятен.

Характерный живой пример:

- *Как убедить руководство в необходимости отказа от процентной оплаты продавцам? http://www.triz-ri.ru/forum/mess.asp?thr=18772*

Резюме:

9-ти перечисленных недостатков, по мнению авторов, достаточно для того, чтобы сделать вывод: % от прибыли/оборота, вопреки многочисленным заклинаниям на эту тему, к мотивации сотрудников полезного отношения не имеет.

Материал опубликован на сайте «Открытые методики рекламы и PR «Рекламное измерение» www.triz-ri.ru 01 декабря 2005 г. http://www.triz-ri.ru/themes/method/management/management13.asp

СЕГОДНЯ ИСТИННАЯ ПРОБЛЕМА УВАЖАЕМОГО РУКОВОДИТЕЛЯ НЕ В ТОМ, ЧТО ОН:

НЕ понимает, что бизнес-процессы в Компании должны быть выстроены, а значит, прописаны:
функции и должностные инструкции,
модели заработных плат,
технологии работы
и фирменные стандарты;

НЕ видит необходимости:
нормировать и подсчитывать загрузку сотрудников, разделять и "правильно" распределять функции, стимулировать и принимать на работу НЕ методом "психотыка",

а в том, что чаще всего он это не делает [либо делает, но частично], ибо НЕясно:
кто это будет делать?
когда этим заниматься?
сколько времени это займет?
что будет потом?
кто уже так делал?
что делать, если "в одном месте внедрим, в другом - "вылезет"...

Но самое главное, увы, как правило, "нет времени".

Поэтому мечта загруженного работой Руководителя материализована следующей фразой:
"А нет ли уже готового пакета, универсального и опробованного, со всеми этими функциями, нормами, зарплатами, стандартами и инструкциями? Причем написанного "почти под меня" и "без воды" проверенными специалистами?"

ЕСТЬ ТАКОЙ ПАКЕТ!

Технологии были разработаны после многолетнего (с 1993 г.) консалтинга множества предприятий. Поэтому с большой степенью вероятности многое подойдет для работы сразу.

Технологии отличаются:
- ясным и понятным языком описания, который лишен сложных слов и малопонятных терминов;
- прикладным характером - это рабочий инструмент, который был разработан не "в принципе", а в ходе решения тысяч управленческих задач сотен предприятий России, стран СНГ и стран Балтии;
- внедряемостью и передаваемостью: работают в отсутствие автора и не требуют длительного и трудоемкого сопровождения.

ЕСТЬ ТАКОЙ ПАКЕТ!

Система «ТРИЗ-ШАНС» подготовила полный пакет ВСЕХ документов для любой торговой фирмы:

www.triz-ri.ru/any

В ОТЛИЧИЕ от многочисленных разрозненных материалов по данной теме в Интернете, – это ГОТОВЫЙ (системно выстроенный и проверенный на практике) пакет документов для РАБОТОСПОСОБНОЙ торговой компании. С ним можно как начинать, так и продолжать успешную бизнес-деятельность любой торговой ("ANY-TRADE") Компании.

СИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ РАЗРАБОТЧИКОВ, КОНСУЛЬТАНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ
ТРИЗ-ШАНС®

«Метод приоритетов», или Совет стоимостью 25000 долларов

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009 г.
www.sphinx.su

Как научиться успевать делать как можно больше дел за то время, которое у нас есть?

Одним из эффективных способов увеличения личной эффективности в работе является «метод приоритетов».

Ниже представлена технология этого метода [1].

«1. Напишите наиболее важные дела, которые вы должны сделать завтра, и пронумеруйте их в порядке важности.

2. Когда вы придете утром, сразу же начните с дела № 1 и не откладывайте его до тех пор, пока не закончите.

3. После этого перепроверьте порядок важности и приступите к делу № 2.

4. Если какое-либо дело займет у вас целый день, не обращайте внимания. Не отступайте от него, если вы уверены в том, что оно является наиболее важным.

5. Создавайте эту привычку каждый рабочий день. Когда она начнет работать на вас, передайте ее своим сослуживцам.

Применяйте это правило столько, сколько хотите. Затем вышлите мне чек на сумму, которую, как вы считаете, стоит мой совет».

«Через несколько недель Чарльз Шваб выслал консультанту Иву Ли чек на 25000 долларов и записку, в которой он сообщал, что преподанный ему урок был самым выгодным из всех, которые он когда-либо получал.

Благодаря этому совету в течение пяти лет сталелитейная корпорация города Бетлхема превратилась в крупнейшее независимое производство в мире. Этот совет помог Чарльзу Швабу заработать 100 миллионов долларов и стать человеком с мировым именем в деле производства стали» [1].

Какие существуют сложности в освоении этого метода?

1. Необходимо планировать свой рабочий день минимум дважды в день (вечером и утром), а этого делать не хочется.

2. Сложно отличить важные дела от срочных, да и не всегда это получается.

3. Непонятно, что делать с тиранией срочных дел, но приятно ощущать, что ты – занятой человек.

4. Не знаешь, что делать, если срочные дела отвлекли от дела №1 (и возвращаться к нему не хочется).

Как определить, освоили ли вы «метод приоритетов»?

Критерием оценки может стать только количество достигнутых вами результатов уже через две недели.

Всего две недели использования этого метода навсегда изменят вашу жизнь и позволят достичь больших успехов в работе, бизнесе, делах!

Источники:

1. Р.А. Макензи. Ловушка времени (Сборник «Как стать предприимчивым и богатым: Из американских рецептов»/ Сост.и предисл. Ю.В.Емельянова; Пер. с англ. Н.М.Емельяновой. – М.: Мол.гвардия, 1991. – 395 с.). с.258

Статья ранее была опубликована на сайте www.sphinx.su по адресу: http://www.sphinx.su/node/259

Внимание руководителей и специалистов предприятий!

Консалтинговая компания «Сфинкс» проводит тренинг

«Ловушки для времени» (управление временем)

СТРУКТУРА ТРЕНИНГА:

Блок «Разминка»:
-Упражнение «Мечты» и «Цели жизни».
-Прием «Календарик – пинарик».
-Упражнение «Некролог».

Блок «Анализ»:
-учет (хронометраж) рабочего времени;
-система Любищева;
-дневник времени;
-«лангольеры», или расхитители времени (как их выявить, классификация, внешние и внутренние «воры»).

Блок «Планирование»:
-план на день;
-план на неделю;
-план на месяц;
-план на год;
-анализ план/факт;
-принципы планирования рабочего времени (80/20, 15/85).

Блок «Ловушки в дороге»:
-Что я могу сделать сейчас полезного?

Блок «Ловушки на работе» (курс для руководителей):

Раздел «Планирование»:
-Организация рабочего места.
-Рабочие планы.
-Метод приоритетов.
-Принцип корзины.
-Принцип Парето (80/20).
-Делегирование полномочий.

Раздел «Контроль»:
-функции контроля;
-контроль результатов (критерии оценки);
-тотальный контроль через учет времени; подчиненных (электронный отчет).

Раздел «Текущая деятельность. Увеличим КПД на 500%»:
-проведение совещаний;
-проведение переговоров;
-чтение;
-переговоры по телефону;
-ведение корреспонденции и переписка;
-листки-памятки и формуляры;
-подготовка докладов, выступлений и презентаций;
-командировки.

Раздел «Дополнительные инструменты»:
-блокноты;
-диктофоны;
-КПК и смартфоны;
-картотеки и архивы;
-Outlook и органайзеры.

Тренер-консультанат –
Соболев Михаил Викторович

Время и место проведения: с 10. 00 до 18. 00, ул. Островского д. 20 (филиал ДВГУ)

Контакты, предварительная заявка:
ccsphinx@mail. primorye. ru
Телефон: (42361) 5-25-95

консалтинговая компания
“СФИНКС”

1. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ:
– ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ
– ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕСА
– БИЗНЕС-РАЗВЕДКА И ДИВЕРСИОННЫЙ АНАЛИЗ
2. МАРКЕТИНГ:
– РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ И УСЛУГ
– ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА

*** БИЗНЕС– СЕМИНАРЫ И ТРЕНИНГИ**

Адрес: г.Арсеньев, ул.Новикова, 24/2
Тел.: 5-25-95, 8-914-685-5050

«Европейские технологии консультирования на Дальнем Востоке»

«Уроки Ходорковского», или Как выжить бизнесу в России

© Михаил СОБОЛЕВ,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009 г.
www.sphinx.su

Цель данной статьи не политика, не анализ версий причин, а анализ инструментов и методов борьбы с неугодными для системы людьми и их компаниями. Если не будет выстроена защита вашего бизнеса с учетом новых инструментов и технологий, то резко возрастают риски потери всего бизнеса. Если ваш бизнес слаб, – он развалится или будет разорен. Если бизнес стабилен, но у него слабая защита (или ее нет совсем), то этот бизнес заберут у владельцев. Это могут быть: сотрудники, партнеры (соучредители), кредиторы, конкуренты, рейдеры, преступные элементы, чиновники или … государство. Всё зависит от размеров и доходности бизнеса.

При проектировании (создании) бизнеса его владельцы должны сразу думать о выстраивании защитных систем, чтобы бизнес работал стабильно.

Например.

1. Чтобы бизнес не забрали собственные сотрудники, выстраивается четкая иерархическая структура управления, разрабатываются жесткие должностные инструкции, разграничиваются уровни доступа к конфиденциальной информации и т.д.

2. Чтобы партнеры по бизнесу не забрали бизнес друг у друга, – прописывается учредительный договор, разграничиваются уровни доступа к принятию решений, ограничивается воздействие на исполнительный орган (директора) компании и т.д.

3. Чтобы кредиторы не забрали бизнес за долги, – проводится взвешенная политика кредитования и займов, выведение активов в третьи фирмы, создание буферных прослоек собственников активов и т.д.

4. Чтобы преступники не забрали бизнес, делается:

– дробление (сокрытие) конфиденциальной информации, без которой бизнес неизбежно развалится (фирменные секреты или «ноу-хау»);

– сокрытие финансовой информации от окружающих («серенькая» незаметная фирма, с миллионными оборотами);

– установление контактов (официальных/неофициальных) с правоохранительными органами;

– создание собственной службы (систем) безопасности.

5. Чтобы пресечь попытки чиновников захватить бизнес, используют:

– подкуп;

– откат;

– введение родственников (доверенных лиц) чиновников в состав учредителей (руководствуясь принципом: «лучше потерять часть, чем всё»);

– создание или перевод бизнеса на резервные (то есть заранее созданные, но «законсервированные» ООО или ИП и т.д.);

– возбуждение уголовных дел (реальных или сфабрикованных) на чиновников;

– физическая ликвидация инициаторов захвата.

Сложнее всего, когда бизнес крупный и на него «положили глаз» государственные чиновники, которые, прикрываясь словами об интересах страны, решают свои собственные финансовые вопросы.

Государственный рэкет действует по стандартной бандитской схеме, хотя федеральный чиновник никогда не отождествляет свои действия с действиями бандитов.

Итак, схема борьбы за «лакомые кусочки»:

1. Поиск «лакомых кусочков» (предприятия, организации, бизнес – системы, денежные потоки (бюджетные деньги), то есть где есть движение денег).

2. Сбор информации о владельцах (реальных) и о лицах, принимающих решения или имеющих доступ к конфиденциальной информации.

3. Поиск «слабых» («уязвимых», «узких») мест («Брешь в обороне»).

4. Выбор инструментов для создания проблем у «лакомых кусочков». То есть проблемы создаются преднамеренно, с тайным умыслом, осознанно, это по определению, – преступление (!).

Инструментами государственного рэкета выступают: правоохранительные органы, органы безопасности, таможенные органы, налоговая служба, суд, прокуратура и еще более 50(!) контролирующих органов.

5. Выбор способов создания проблем.

По сути это умышленные действия группы лиц, с целью дальнейшего обогащения. Это попадает в категорию особо тяжких преступлений.

Проблема в том, что в случае с государственным рэкетом преступные действия скрываются за красивыми словами о «защите государственных интересов».

Способы:

– информация о финансировании террористических группировок (инструмент ФСБ);

– информация об отмывании преступных денег (инструмент МВД и ФСБ);

– информация об использовании контрафактного товара (инструмент таможни);

– информация о некачественном товаре (инструмент СЭС);

– информация о скрываемых доходах (инструмент ФНС) и т.д.

Почему любимый инструмент – ФНС? Потому что государство сознательно создало в законодательстве «дырки» и «лазейки» для того, чтобы бизнес ими воспользовался. В охоте это называется «установить капкан». Как только бизнес воспользовался лазейкой, – капкан срабатывает. Что делает государство дальше? Меняет законы, вводя в него нужные поправки. У шулеров это называется «игра краплеными картами». У государства все карты крапленые.

Пример.

Использование фирм с различной системой налогообложения разрешено. Бизнесмен создаёт несколько фирм, с разными системам налогообложения. Фирмы между собой взаимодействуют, законно снижая налоговые платежи в бюджет. Государство законодательно вводит термин «взаимозависимые организации» и критерии взаимозависимости. Всё. Команда: «Фас!», и налоговые инспекторы проводят проверку, доначисляют пени и штрафы в бюджет.

6. Организация проблем.

Проверки, изъятие продукции, арест счетов или продукции, арест или преследование ключевых сотрудников или собственников.

Цель всех этих действий – встряхнуть бизнес, внести разлад в существующую технологическую цепочку, заставить совершить ошибки, чтобы собственники начали испытывать нехватку денежных средств и начали поиск «инициаторов» их проблем.

7. Появление «посредника».

Инициатор никогда не действует напрямую. А если действует, – его посадят в тюрьму или ликвидируют (достаточно отследить криминальную хронику).

В зависимости от типа бизнеса посредником может выступить сам представитель контролирующей инстанции, представитель бизнеса, представитель криминальных структур, родственники, друзья, знакомые.

Посредник сообщит о причинах проблем, о возможных будущих проблемах и сообщит об условиях исчезновения проблем.

Важно помнить следующее:

– посредники – марионетки. Их используют в своих интересах. Они никогда не знают, что будет на самом деле;

– при поглощении часто используется «многоходовка», то есть переуступка прав третьим лицам и подконтрольным структурам. Посредник действует в самом начале;

– если есть возможность забрать всё – заберут всё! Посредник не является гарантом!

8. Перераспределение активов и способов управления активами.

Способы:

– введение доверенных лиц в учредители;

– установление во главе исполнительного органа своего человека;

– введение в учредители подконтрольной фирмы;

– перевод активов на другие фирмы;

– вывод органов управления в оффшорные зоны и т.д.

Важно помнить:

– вам могут что-то оставить от вашего бизнеса;

– вас могут оставить руководить уже не вашим бизнесом;

– если есть возможность не оставить вам ничего, – вы потеряете всё!

Возникает вопрос: «Почему это возможно в нашей стране?». Главная причина, на мой взгляд, в том, что общество (люди, прежде всего) молчаливо одобряет то, что происходит с бизнесом. Почему? Потому что общество хорошо помнит правила и идеологию большевизма: «Грабь награбленное!». Если спросить простого человека, жалко ли ему, что у бизнесмена забрали его бизнес, то ответ будет отрицательным.

В России во времена приватизации произошло резкое обнищание граждан и перераспределение национальных богатств. Умелое использование человеческой обиды, красивые слова о государственных интересах и народ ликует: «Справедливость восторжествовала!». А на самом деле – одна финансовая группировка (клан) сменила другую финансовую группировку (клан) в управлении «лакомым кусочком».

С Ходорковским произошло то же самое. Раньше был рекламный слоган: «ЮКОС – это работа».

Ходорковского посадили, «ЮКОС» обанкротили, но активы работают. Сменились вывески, собственники, но люди работают как прежде. Добывают нефть, перерабатывают, создают прибавочный продукт. Часть денег отмывается через подконтрольные фирмы до поступления их в бюджет государства. Часть денег отмывается через бюджетные и не бюджетные структуры через субсидии, трансферты, бюджетные ссуды.

Ничего не поменялось! Цепочка отмывания денег удлинилась и легализовалась через федеральный, региональный и местные бюджеты.

Основные правила для бизнесмена, работающего в России.

Правило №1.

Если у вас заберут бизнес, и он будет дальше работать под другим собственником, то для абсолютного большинства жителей это пройдет незаметно. Пострадает только ваш близкий круг.

Правило №2.

Общество (абсолютное большинство) с радостью или с чувством благодарности воспримет новость о том, что одна акула бизнеса «съела» другую. Общество не будет об этом сожалеть.

Правило №3.

Призывать общественность на вашу защиту бессмысленно. По причине №2. И по причине, что за защиту своих финансовых интересов надо платить. Адвокатам, юристам, демонстрантам, убийцам или террористам.

Террористы – инструмент ведения крупного бизнеса и политики.

Ситуация.

Террористы захватили химический завод, выдвинули политические требования и т.д. Опустим процесс переговоров, спецоперации. Останется ли прежнее руководство химзавода, где хозяйничали террористы? Государство заменит их своими, надежными хозяевами, при которых террористы никогда не проникнут на завод.

Для справки.

Бойцы спецподразделения «Вымпел» давно доказали руководству страны, что абсолютно защищенных объектов в стране не существует и при тщательной подготовке можно проникнуть на любой (!) объект и совершить диверсию.

Поэтому террор (а это диверсионные действия) часто используется в государственных интересах.

Правило №4.

«Спасение утопающих – дело рук самих утопающих!». Кроме собственников, спасти бизнес некому.

Не нужно ждать, когда возникнут проблемы. Нужно заранее выстраивать систему безопасности бизнеса собственника. Что это значит – «система безопасности»?:

– Бесперебойная работа бизнес – цепочки (то есть процесс переработки ресурсов по определенным технологиям в конечный продукт) и как следствие, получение прибыли.

– Отслеживание внешних угроз (то есть внешних факторов, которые могли бы ухудшить бизнес).

– Юридическая защита активов (недвижимость, интеллектуальная собственность, оборудование и т.д.).

– Физическая защита собственника и членов его семьи.

– Финансовая защита собственника (вклады, страховая защита, пенсионные накопления, зарубежные счета, оффшорные компании и т.д.).

– Анализ информации об изменениях в законодательстве.

Отслеживание изменений действующего законодательства – инструмент выживания бизнеса.

Правило №5.

Изучение новых законодательных инициатив государства позволяет выстраивать эффективную, но ограниченную во времени систему защиты бизнеса и инвестиций.

Почему «ограниченную во времени»?

Информация о механизмах защиты бизнеса распространяется очень быстро, и государство вынуждено придумывать новые способы влияния на бизнес-сообщество.

Правило №6.

Анализ информации о методах работы государства (анализ инструментов) позволяет перестраивать и адаптировать бизнес к новым условиям.

В качестве объекта исследования рассмотрим «дело Ходорковского». Рассмотрим инструментарий государства и как можно избежать или минимизировать риски.

Новшеств в «деле Ходорковского» много. То, что использовалось бизнес – сообществом раньше и считалось допустимым, стало признаваться подозрительным, сомнительным и незаконным.

Рассмотрим на примерах анализ схем, которые использовались Ходорковским для оптимизации налогов.

Схема №1 (сотрудник – «упрощенец») [1, с.9]

Суть схемы в том, что подоходный налог и пенсионные платежи уменьшались за счет перевода работника в ранг предпринимателя, работающего на упрощенной системе налогообложения. Это законно, если «упрощенная» деятельность велась на самом деле.

Рекомендации:

– необходимо владеть основной информацией о контрактах;

– в служебных документах должны отсутствовать описания (анализ) различных вариантов оптимизации налогов;

– в договорах должна быть информация о клиентах;

– необходимо избегать единых схем и условий договоров, позволяющих снизить налоги;

– зарплаты работников должны быть разумными;

– избегайте резких действий и постепенно увеличивайте доходы и зарплаты.

Урок №1.

Доначислить налоги могут и после нулевых проверок.

Главный аргумент суда: «У контролеров не было нужной информации».

Схема №2 (разделение крупной фирмы (реорганизация) на несколько мелких, переходящих на УСН) [1, с.19].

Основная претензия налоговиков – у такой операции нет «деловой цели» и можно сделать попытку заявить о возможной недобросовестности предприятия.

Рекомендации:

– не указывать во внутренних документах, что реорганизация нужна для налоговой экономии;

– указывать причину – оптимизация работы предприятия.

Схема №3 (из сотрудников – в предприниматели) [1, с.20 – 22]

Основные аргументы налоговиков:

– в гражданско-правовом договоре не должно быть признаков трудового;

– предприниматель подчиняется руководству организации.

Рекомендации:

Необходимо знать и избегать основных признаков трудового договора:

– работник включен в штатную численность;

– работник подчиняется внутреннему трудовому распорядку;

– работнику обеспечиваются условия труда;

– работнику выплачиваются больничные и даются иные гарантии, введенные в ТК РФ;

– работнику выдается регулярно зарплата.

Схема №4 (избавление от сотрудников) [1, с.22]

Суть схемы – часть персонала отдается в новую фирму и сотрудничает уже с фирмой.

Основные аргументы налоговиков:

– новая компания подконтрольна той, откуда пришел ее директор;

– образованные фирмы «не являются самостоятельными организациями».

Рекомендации:

– лучше всего заключить договор с компанией, предоставляющий персонал в лизинг;

– в договоре с лизинговой компанией указать, что привлеченные специалисты подчиняются лизингодателю;

– экономически обосновать перевод работников;

– перевод работников осуществлять поэтапно (сначала вспомогательный персонал, потом часть основного).

Урок №2.

Суд может посчитать, что если на предприятии есть документы, где описаны схемы ухода от налогов, то это автоматически свидетельствует о вине налогоплательщика [1, с.28].

Рекомендации:

– изъять всю служебную документацию, связанную с описанием схем оптимизации;

– изменить заголовки документов, например, «Анализ налоговой безопасности предприятия и обзор схем, которые нельзя применять».

Схема №5. Использование российских оффшоров [1, с.58].

Суть обвинения – организации применяли налоговые льготы тех регионов, где никогда не работали.

Рекомендации:

При открытии организаций в льготных районах необходимо иметь:

– собственный офис, производственные помещения;

– трудовые договоры с жителями, проживающими на территории оффшоров;

– платежки, отчетность, проводимые на территории оффшоров .

Урок №3.

Суд посчитал, что за уход от налогов могут наказать не директора, а учредителей предприятий и даже фактических руководителей фирм, контролирующих тех, кто задолжал в казну [1, с.64]. Суд чётко определил зависимость одной фирмы от другой.

Рекомендация:

У подшефной компании должны быть самостоятельные сделки, а не только порученные материнской фирмой.

Урок №4.

При желании уголовное дело могут возбудить против любого бизнесмена, так как учредитель не в состоянии уследить за всеми операциями [1, с.67].

Рекомендации:

– в холдингах необходимо разработать системы контроля;

– нужен внешний и внутренний аудит фирм;

– у каждого юридического лица должен быть самостоятельный учет;

– в сделках внутри холдинга лучше расплачиваться деньгами (а не векселями, бартером и т.д.).

Урок №5.

Суд использовал не только бумажные документы, но и файлы из сервера, изъятого при обыске [1, с.69].

Рекомендации:

– необходимо ввести историю электронных документов (электронная подпись, отметки об ознакомлении, ограничение несанкционированных дополнений данных);

– создать абсолютно легальную «независимую» специализированную аудиторскую фирму, на договорных условиях занимающуюся ведением бухгалтерского учета различных компаний и получающую деньги за свою деятельность. На основании договора с каждой компанией данная фирма ведёт ее бухгалтерскую документацию. При таких условиях централизованная бухгалтерия ведет документацию всех задействованных в налоговых схемах структур, взаимозависимость же между ними установить невозможно [2, с.19].

Главное, чтобы у этой фирмы были еще клиенты, кроме холдинга.

Урок №6.

Официальные разъяснения ФНС России не всегда избавляют от ответственности.

Любое алиби от чиновников ничтожно, если суд сочтёт, что госслужащие были обмануты или не получили всей информации [1, с.99].

Рекомендация.

Надо подробно описывать ситуацию, когда обращаетесь за консультацией в любое госучреждение (ФНС, Минфин и т.д.). Чем детальнее вопрос, тем больше шансов на успех в суде.

Урок №7.

Нельзя оставить (бросить) фирму, не заботясь об отчетности [1, с.100].

Рекомендации:

– необходимо ликвидировать использованную фирму (добровольно или через реорганизацию);

– не стоит ждать ревизии до последнего момента. Срок жизни фирм – нарушителей не более 1-1,5 лет.

Урок №8.

Если вы не доверяете наемным менеджерам, отбирая у них полномочия, то готовьтесь расплачиваться за любое нарушение. Чем строже контроль и больше документов, доказывающих централизацию управления, тем проще привлечь учредителей и руководителей холдингов к ответственности [1, с.110].

Рекомендации (см. урок №5).

Урок №9.

Против предпринимателя могут применить его же черновики (служебные записки, распоряжения, рабочие журналы).

Рекомендация.

Уничтожайте черновики (по окончании налогового периода или финансового года).

Урок №10.

В юридическую практику входит понятие «добросовестности» налогоплательщика. Апеллируя к совести, налоговики ставят под сомнение законность сделок по любому, даже безупречно составленному договору [3, с.11].

Самое главное – для недобросовестных налогоплательщиков не действуют любые гарантии.

Налоговые органы разработали список признаков, свидетельствующих о недобросовестности.

Рекомендация:

Если фирму признали недобросовестной, лучше ее покинуть и открыть новую.

Урок №11.

Из-за подозрений в недобросовестности налоговики могут признать недействительной сделку. Если сделка совершена только для уклонения от налогов, то эта операция ничтожна и всё полученное по ней изымается в доход государства.

Рекомендация

Способы значительной налоговой оптимизации должны быть эксклюзивными и не должны тиражироваться [3, с.41].

Урок №12.

С 2009 года запрещено обращаться в суд, если жалоба не рассмотрена налоговым управлением. На практике это приводит к потерям на ожидание до двух месяцев, а потом все равно приходится обращаться в арбитраж.

Контролерам разрешено без суда использование обеспечительных мер (блокировка расходных операций по счетам, запрет на передачу недвижимости, продукции).

Рекомендации:

– нужно доказывать ненужность обеспечительных мер;

– надо судиться по обеспечительным мерам;

– заблаговременно, еще до проверки, передача активов в другие организации и получении их же в аренду. Это легальный возвратный лизинг [3, с.241-243].

Урок №13.

С 2007 года инспекторам разрешено взимать любые штрафы, вне зависимости от суммы [3, с.245].

Урок №14.

Конституционный суд Российской Федерации может защитить только в делах, не приносящих особого ущерба для бюджета. Нельзя верить в его беспристрастность в тех ситуациях, что могут обернуться существенной экономией налогов для плательщиков. Даже если экономия законна, обращение в КС может быть бесполезным или опасным [1, с.270].

Вывод:

Дело «ЮКОСа» занимает более 600 страниц. Это – пособие по налоговой безопасности. Знание инструментов работы государства дает возможность, но не гарантию, защитить свой бизнес. Государство в очередной раз изменило правила игры для бизнеса. Тот, кто игнорирует эти правила, – исчезает из бизнеса, остаются только те компании, которые приспосабливаются под новые правила. В статье рассмотрено только 14 основных «уроков Ходорковского». Их больше. Их надо знать, чтобы не стать следующим.

Источники:

1. Налоговые схемы, за которые посадили Ходорковского/ А.Родионов. – М.: Вершина, 2006. – 280 с.: ил.
2. Ласков О.В. Не стань Ходорковским. Налоговые схемы, за которые не посадят. – СПб.: Питер, 2007. – 208 с.: ил.
3. Налоговые преступники эпохи Путина. Кто они?/ Ю.Виткина, А.Родионов. – Москва: Вершина, 2007. – 312 с.: табл.

Что лучше: перерегистрировать ООО или бросить его?

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009
www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Скажите, нужно ли перерегистрировать ООО и что будет, если предприятие не пройдет перерегистрацию?

В соответствии с Федеральным законом №312-ФЗ от 30.12.2008, с 1 июля 2009 года вступают в силу существенные изменения в законодательство об Обществах с ограниченной ответственностью!

Контрольные вопросы участнику Общества:

1. У Вашей компании имеется Учредительный договор?
2. Уставный капитал Вашего ООО меньше 10 000 рублей?
3. Сведения о долях и участниках Вашего ООО, содержащиеся в учредительном договоре и уставе Вашего ООО, не соответствуют друг другу?
4. Вы планируете выйти из состава участников ООО?
5. Вы намерены продать долю в Вашем ООО?

Если вы ответили «Да» на любой из этих вопросов, то изменения в законодательстве коснутся Вас в первую очередь!

Основные положения нового закона [1]:

1. Учредительный договор заменяется на Договор об учреждении.
2. Договор об учреждении Общества не является учредительным документом, но является документом, определяющим размер и номинальную стоимость доли каждого из учредителей Общества.
3. Правоустанавливающим документом, определяющим размер и номинальную стоимость доли каждого из учредителей Общества, является ЕГРЮЛ.
4. В уставе не указывается ни состав участников, ни сведения об их долях.
5. При создании Общества сведения о размерах и номинальных стоимостях долей каждого из учредителей (первых участниках) Общества вносятся в ЕГРЮЛ на основании данных Договора об учреждении общества.

В дальнейшем изменения сведений о размерах и номинальных стоимостях долей каждого из участников Общества вносятся в ЕГРЮЛ на основании Заявления с приложением нотариально удостоверенного договора по отчуждению доли или части доли. Нотариальное удостоверение перехода доли или части доли не требуется при правопреемстве и в ограниченном ряде иных случаев.

Заявителем является участник Общества. Нотариус направляет это заявление в регистрирующий орган. Как следствие возрастает нагрузка на нотариусов.

Нотариус несет имущественную ответственность за убытки, причиненные им в результате незаконного удостоверения договора передачи доли. Для упрощения возмещения ущерба нотариус страхует свою гражданскую ответственность (ст. 18 Основ законодательства РФ о нотариате от 11.02.1993 № 4462-I). По Федеральному закону № 312-ФЗ доля переходит к новому участнику с момента нотариального удостоверения сделки, направленной на отчуждение доли. Нотариус, удостоверивший сделку, обязан в течение 3 (трех) дней передать заявление о внесении соответствующих изменений в ЕГРЮЛ в налоговую инспекцию, а его копию – в общество, доля в котором была отчуждена.

6. Уставный капитал – 10 000 рублей.
7. При создании Общества возникает вместо понятия «внесение вклада в Уставный капитал» – «оплата Долей».
8. В случае неполной оплаты доли в уставном капитале общества в течение срока, определённого в Договоре об учреждении Общества, неоплаченная часть этой доли переходит к Обществу и должна быть реализована обществом в порядке и в сроки, установленные Федеральным законом.
9. Внесение дополнительных вкладов участников и вкладов третьих лиц осталось лишь при увеличении Уставного капитала. Но при регистрации изменений, связанных с увеличением Уставного капитала, отпала необходимость представлять в регистрирующий орган документ, подтверждающий внесение вкладов в полном объёме. Это гарантирует заявитель – Генеральный директор.
10. Участник общества вправе выйти из общества путем отчуждения обществу доли или части доли независимо от согласия других его участников или общества, если это предусмотрено уставом общества.

Выход участников общества из общества, в результате которого в обществе не остается ни одного участника, и выход единственного участника общества из общества не допускаются.

11. Общество ведет список участников общества с указанием сведений о каждом участнике общества, размере его доли или части доли и о размере доли или части доли, принадлежащих обществу. Общество обязано обеспечивать ведение и хранение списка участников общества в соответствии с требованиями Федерального закона с момента государственной регистрации общества.
12. Вводится понятие заранее определенной уставом общества цены Доли.

Цена покупки доли или части доли может устанавливаться уставом общества в твердой денежной сумме или на основании одного из критериев, определяющих стоимость доли (стоимость чистых активов общества, балансовая стоимость активов общества на последнюю отчетную дату, чистая прибыль общества и другие). Заранее определенная уставом цена покупки доли или части доли должна быть одинаковой для всех участников общества вне зависимости от принадлежности такой доли или части доли.

13. Общество вправе преобразоваться в хозяйственное общество другого вида, хозяйственное товарищество или производственный кооператив.
14. Подробно детализирован порядок уступки доли.

В частности, сделка, являющаяся основанием для перехода доли или части доли от одного участника общества к другому или к нескольким участникам общества либо к третьим лицам, подлежит нотариальному удостоверению.

Несоблюдение установленной настоящим пунктом формы указанной сделки влечет за собой ее недействительность.

Что грозит компании, если она до 1 января 2010 года не приведет устав в соответствие с новой редакцией Гражданского кодекса и Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью»?

«Неправильные» пункты учредительного документа не будут применяться. Но это не самое главное.

Компанию могут ликвидировать по иску налоговой инспекции. Право требовать в таких случаях закрытия ООО предоставлено налоговикам пунктом 3 статьи 59 Федерального закона № 14-ФЗ. Последний абзац данной нормы как раз посвящен подаче иска о ликвидации общества по причине несоответствия учредительных документов требованиям законодательства.

Что лучше: перерегистрировать ООО или его бросить?

Главным критерием для выбора перерегистрации является ответ на вопрос: «Планируете ли вы работать дальше?». Если ответ положительный, то необходимо подготовить изменения в учредительных документах.

Если вы не планируете работать дальше, готовы к налоговым проверкам и судебным искам, то перерегистрировать предприятие не надо. Вы можете ликвидировать его в добровольном порядке или через альтернативную ликвидацию.

Вопросы ликвидации фирмы были рассмотрены в предыдущем номере журнала.

Источники:

1. http://www.uk-prioritet.ru/press-centre/312/193--312-.html
2. http://www.ooo-zao.ru/2009-06-06-novovvedeniya-v-sootvetstvii-s-federalnym-zakonom-ot-30122008-312-fz.html

Диверсионный анализ

© Михаил СОБОЛЕВ,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс», 2009 г.
www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Слышал, что существует так называемый «диверсионный анализ». Что это? Это то же, что и диверсификация, или нет?

Диверсия – действия, направленные на выведение из строя (частичное или полное) объектов и систем.

Объектами диверсий могут быть любые технические, социальные или биологические системы.

Диверсии – один из инструментов ведения военных действий. В конкурентной войне используются различные военные технологии, включая диверсионные и контрдиверсионные мероприятия.

Анализ – система методов и правил описания существующей действительности и инструментов исследования окружающего мира.

Соединим два понятия.

Диверсионный анализ – инструмент исследования безопасности объектов и систем через моделирование (проектирование) возможных диверсий на объектах и системах.

Цель диверсионного анализа – выявить «слабые» («узкие») места в существующих системах и объектах и разработка мероприятий по «нейтрализации» рисков и укреплению (защите) «слабых» мест.

Используем аналогию с боевыми действиями.

Диверсанты стараются нанести максимальный ущерб противнику и выбирают объекты для диверсий (стратегические объекты, пункты управления, системы коммуникаций).

Контрольные вопросы диверсанта: «Как разрушить? Как вывести из строя? Как проникнуть? Где уязвимые места?»

Антидиверсионные силы стараются предотвратить диверсии на стратегических объектах и создают системы их защиты путем планирования возможных диверсий на объекте, то есть оценивают объект с позиции диверсанта.

Контрольные вопросы контрдиверсанта: «Где уязвимые места? Как ограничить доступ к уязвимым местам? Как сохранить систему, даже если возник сбой? Как предотвратить диверсию?»

Пример из бизнеса.

Вы – производитель хлеба. Бизнес работает. Конвейер крутится. Всё хорошо. Отключили электроэнергию. Конвейер встал. Продукция пошла в брак. Убытки. Включили свет. Отключили свет. И так несколько раз. Сгорел электродвигатель на конвейере. Убытки. Убытки. Возник пожар в цехе (замыкание или окурок). Убытки. Список проблем можно перечислять. Возможно, это халатность или случайные совпадения. А возможно, началась рейдерская атака. Возможно, ваш бизнес стал мишенью для недружественного поглощения. Что делать?

Отражение атак – это проигрышная стратегия, так как неизвестно, откуда и куда будет нанесен очередной удар.

Диверсионный анализ дает возможность понять, как могут действовать ваши враги, если захотят создать проблемы. Этот инструмент позволяет вскрыть слабые стороны системы, а потом сделать систему сильной (устойчивой и жизнеспособной).

Бизнес – это совокупность технических и социальных систем, которые, взаимодействуя определенным образом, производят товары и услуги, получая взамен деньги.

Примеры диверсий.

1. Фальшивые товары наносят урон легальному бизнесу.

2. Фальшивые деньги наносят урон экономике (человеку, организации, государству).

3. Забракованные товары потребитель не платит.

4. Отсутствие сырья вызывает сбой во всей технологической цепочке.

Принципы диверсионного анализа для бизнеса – поиск и анализ максимально возможных способов нарушения работы анализируемой системы.

Цели диверсионного анализа:

1. Получение избыточного перечня факторов, которые могут вызвать сбои в системе, в принципе.

2. Систематизация перечня и классификация факторов с точки зрения их критичности (то есть создания максимального ущерба).

3. Выделение стратегических (критических) участков бизнеса, разрушение которых приводит к необратимым последствиям.

4. Разработка системы мероприятий по защите стратегических участков (это первоочередные мероприятия).

5. Разработка системы мероприятий по защите «узких» мест (мероприятия второго уровня).

Основные шаги при анализе системы:

– анализ каждого элемента системы;

– исследование воздействия полей на различные элементы системы;

– исследование взаимодействия между элементами системы;

– исследование возможных системных сбоев.

Чем схож или отличается диверсионный анализ от SWOT-анализа?

SWOT – анализ – это анализ внешних угроз и возможностей, слабых и сильных сторон организации.

Этот инструмент часто используется при разработке стратегии предприятий.

Диверсионный анализ исследует слабые стороны организации и позволяет спрогнозировать появление слабых сторон.

В работе [1] объединены эти две методики. Этот метод получил название «диверсионный стратегический анализ» (ДСА).

Цель ДСА – вскрыть слабые места организации, исследовать внешние риски и разработать подробный перечень мероприятий по защите и укреплению слабых мест.

Примеры из практики.

Пример 1.

Предприятие производит хлеб под названием «Лакомка». Конкурент выпускает аналогичную продукцию под таким же названием. Потребитель, не вникая, кто производитель, покупает. Доходы предприятия уменьшаются.

Если бы торговая марка «Лакомка» была бы изначально защищена как объект интеллектуальной собственности, то этого бы не произошло в принципе. А если бы и произошло, то конкурент получил бы судебный иск и материальные проблемы.

В ДСА это пункт «Объекты интеллектуальной собственности»

Пример 2.

Сотрудник уволился из компании, захватив с собой клиентскую базу и часть технологий, создал собственную фирму.

Если бы изначально был заключен договор о неразглашении (неиспользовании) служебной информации, – сотрудник о создании собственного аналогичного бизнеса только бы мечтал. Иначе можно получить иск, штрафы и срок.

В ДСА это пункт «Конфиденциальная информация и ее защита».

Нужна ли эта методика для бизнеса?

Нет. Это не нужно для мелкого бизнеса. Владельцу продуктового ларька зачем знать о товарном знаке, системных сбоях, поглощениях бизнеса? Не те обороты, не те финансовые потоки и потенциальные убытки. Главное, чтобы не спалили, да и чиновники не запретили торговать.

Да. Это нужно для среднего и крупного бизнеса.

Чем больше работает людей, тем сложнее процессы в организации. Чем больше организаций, тем сложнее охватить систему (холдинг) единым взглядом. Появляются трещинки в бизнес – системе, потом «дырки» и «ямы». Потом появляются сбои, приводящие к убыткам.

Это можно предотвратить! Потери можно минимизировать!

Нельзя заставить бизнесмена, который мыслит категориями «украл – продал», использовать диверсионный анализ. Это может сделать: конкуренция, системные сбои в работе организации, убытки и потери.

Только реальная угроза потери доходов может заставить воспользоваться диверсионным анализом.

Но тушение пожара и ликвидация его последствий обходится всегда дороже, чем профилактические мероприятия.

Источники:

1. Соболев М.В. Диверсионный стратегический анализ как инструмент сценарного анализа и прогнозирования
2. http://www.sphinx.su/node/172

Project Expert – программа разработки бизнес-плана и оценки инвестиционного проекта

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009
www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Объясните, в чем преимущество или недостатки использования экспертных программ в работе руководителя.

Экспертная программа позволяет промоделировать ту или иную ситуацию из бизнеса.

Моделирование – это упрощенное представление реальных событий.

Пример.

С помощью компьютерной программы можно заложить изменения в цену поставщиков, посмотреть на мониторе, как этот фактор скажется на конечной цене продукта.

В реальной жизни в бизнесе редко происходят изменения только одной величины. Чаще всего происходит множественное изменение факторов. Просчитать в уме взаимозависимость факторов и их влияние на конечную цену практически невозможно. Многие бизнесмены полагаются на интуицию.

Часть руководителей в своей работе используют программу Project Expert.

Что может эта программа? Какие у нее есть возможности?

1. Project Expert поможет разработать бизнес-план развития предприятия.

2. Project Expert дает возможность проанализировать несколько вариантов достижения целей развития предприятия и выбрать оптимальный. При этом вы можете оценить запас прочности бизнеса как производную риска изменения важнейших факторов, влияющих на реализацию проекта. Программа также позволяет оценить, как исполнение бизнес-плана повлияет на эффективность деятельности предприятия, рассчитать срок окупаемости проекта, спрогнозировать общие показатели эффективности для группы инвестиционных проектов, финансируемых из общего бюджета.

3. Project Expert позволяет определить потребность в инвестициях и кредитных средствах и привлечь их.

4. Project Expert позволяет создать безупречный бизнес-план предприятия, соответствующий международным стандартам (МСФО), подготовить предложения для региональной инвестиционной программы и/или стратегического инвестора, определив для каждого из участников общий экономический эффект от реализации инвестиционного проекта и эффективность инвестиций в него.

5. Project Expert позволяет определить оптимальный способ финансирования инвестиционного проекта.

6. Project Expert помогает разработать схему финансирования инвестиционного проекта предприятия с учетом будущих потребностей в денежных средствах на основе прогноза движения денежных средств на всем периоде планирования, выбрать источники и условия привлечения средств для реализации бизнес-плана, оценить возможные сроки и графики возврата кредита. Вы также сможете спроектировать структуру капитала предприятия и оценить стоимость бизнеса.

7. Project Expert позволяет оценить возможные варианты производства, закупок и сбыта.

8. Project Expert позволяет проанализировать планируемую структуру затрат и прибыльность отдельных подразделений и видов продукции, определить минимальный объем выпуска продукции и предельные издержки, подобрать производственную программу и оборудование, схемы закупок и варианты сбыта.

9. Project Expert поможет вам проконтролировать выполнение бизнес-плана предприятия, сравнивая в ходе реализации его плановые и фактические показатели.

10. Project Expert позволяет гибко учитывать изменения в экономическом окружении и оперативно отражать изменения.

Чем еще полезна программа для финансистов и руководителей?

Построив в Project Expert финансовую модель, разработав на ее основе бизнес-план компании, вы автоматически создадите хорошо структурированный и понятный отчет.

Можно ли экспортировать данные из Project Expert в Excel и Word?

Благодаря возможностям динамического обмена данными с Excel , передачи отчетов в Word и сохранения их в формате HTML , Project Expert может использоваться и как самостоятельная аналитическая программа, и как составная часть информационно-аналитической системы предприятия.

Эта программа существует только в одном виде или существуют ее модификации?

Project Expert – это линейка продуктов. Система выпускается в нескольких версиях: от Standard – для небольших предприятий – до Professional и PIC – Holding – для крупных корпораций и холдингов – и существует в локальном и сетевом вариантах.

Каковы технические характеристики программы?

Project Expert работает в среде Windows 95/98/ NT /2000/ M E/XP.

Минимальные требования к компьютеру при использовании системы: процессор – не ниже i 486 DX -66; объем ОЗУ – не менее 16 Мбайт.

Сколько стоит программа?

Лицензионная программа стоит от 600 до 800 долларов США. Официальным дистрибьютором в Приморском крае является компания «Ланит-ДВ» (г. Владивосток).

Стоимость нелицензионной программы составляет 150 рублей, и у нее обычно ограничены функции экспорта данных.

Кроме этого необходимо учитывать, что ужесточились требования к лицензионному программному обеспечению для компаний, и использование в офисе нелицензионной программы может повлечь за собой конфискацию оборудования, уголовное дело и крупный денежный штраф в пользу правообладателя.

Источник:
http://www.finanalis.ru/programs/340/2407.html

ООО «Консалтинговая компания **«Сфинкс»,**
❍ Разработка (подготовка) документов для регистрации (перерегистрации) ООО
❍ Разработка рекомендаций по вопросам налогового планирования
Тел.: 5-25-95
8-914-685-50-50
www.sphinx.su

Разработка антикризисных мероприятий для муниципального образования

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009 г.
www.sphinx.su

В условиях мирового финансового кризиса каждая организация, бизнес-структура, муниципальное образование стремится разработать и реализовать план антикризисных мероприятий.

Ниже представлена версия программы антикризисных мероприятий для муниципального образования.

Все антикризисные мероприятия необходимо разделить на два направления:

1. Мероприятия по пополнению бюджета.
2. Мероприятия по экономии бюджетных средств.

Следует отметить, что часть мероприятий может ухудшить или улучшить положение представителей субъектов малого бизнеса.

1. Мероприятия по пополнению бюджета:

1.1. Ликвидация дебиторов.

Цель – поступление средств в местный бюджет.

Основные инструменты:

– составление списка должников муниципального образования;

– работа юридического отдела и финансового управления по взысканию задолженности в досудебном и судебном порядке.

1.2. Включение в федеральные программы.

Цель – поступление средств в местный бюджет в виде федеральных инвестиций и дотаций.

Основные инструменты:

– разработка инвестиционных программ в соответствии с требованиями Министерства финансов;

– определение федеральных программ, в которых может принять участие муниципальное образование (например, программа развития ЖКХ, программа развития питьевой воды и другие).

1.3. Включение в краевые программы.

Цель – поступление средств в местный бюджет в виде краевых дотаций или инвестиций.

Основные инструменты:

– разработка инвестиционных программ в соответствии с требованиями краевого департамента финансов;

– определение краевых программ, в которых может принять участие муниципальное образование (например, программа развития ЖКХ, программа развития питьевой воды и другие).

1.4. Увеличение поступлений от земельного налога.

Цель – поступление средств в местный бюджет в виде дополнительного поступления в бюджет.

Основная проблема – низкая собираемость земельного налога с территории.

Основные инструменты:

– инвентаризация земельных участков;

– создание межведомственной комиссии по анализу поступлений средств в местный бюджет (сотрудники комитета по управлению муниципальным имуществом, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета);

– создание нормативного акта, регламентирующего поступление земельного налога в местный бюджет.

1.5. Увеличение неналоговых поступлений (штрафы).

Цель – поступление средств в местный бюджет за счет увеличения поступления штрафов.

Основные инструменты:

– увеличение эффективности работы административной комиссии (за счет увеличения числа составляемых протоколов участковыми милиционерами, сотрудниками ДПС, сотрудниками администрации);

– увеличение числа заседаний административной комиссии.

1.6. Вывод малого бизнеса из тени.

Цель – сокращение числа лиц, занятых нелегально в области предпринимательства.

Основные инструменты:

– создание межведомственной комиссии по содействию легализации бизнеса (сотрудники ОБЭП, сотрудники ОРЧ, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники прокуратуры, сотрудники администрации);

– анализ объявлений рекламного характера в СМИ;

– проведение рейдов по выявлению лиц, занимающихся нелегальным бизнесом или не оформивших свидетельства предпринимательства;

– создание нормативно-правового акта, регулирующего деятельность субъектов малого предпринимательства на территории муниципального образования.

1.7. Создание Фонда экономического развития муниципального образования.

Цель – создание внебюджетных поступлений для решения вопросов местного значения.

Основные инструменты:

– создание устава некоммерческого партнерства «Фонд экономического развития»;

– избрание руководящего органа некоммерческого партнерства;

– определение основных приоритетных направлений аккумулирования денежных средств.

Основное отличие Фонда от других заключается в том, что управлять им будут только предприниматели и бизнесмены города.

Прототипом такого Фонда может стать касса общественной организации «Совет предпринимателей». Предприниматели ежемесячно платят взносы в кассу и на президиуме определяют, на что эти средства будут потрачены.

1.8. Сдача в аренду мест общего пользования.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– определение мест общего пользования (стоянки, парки, территория бассейна, стадионы, площади);

– поиск потенциальных инвесторов (организаций, заинтересованных в получении дополнительных доходов);

– создание нормативно-правовых документов, регламентирующих сдачу в аренду мест общего пользования;

– разъяснение в СМИ необходимости данных мероприятий.

Исполнитель – комитет управления муниципальным имуществом.

1.9. Выпуск муниципальных облигаций под муниципальные проекты.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– определение объектов, которые требуют инвестиций (например, достройка родильного дома, достройка спортивной школы на базе школы №7);

– определение сметной стоимости проекта;

– выпуск ценных бумаг в соответствии с законодательством Российской Федерации;

– создание Общественного контрольно-счетного органа, который бы отслеживал поступление и расходование средств.

Исполнитель – финансовое управление администрации.

1.10. Выпуск муниципальной лотереи.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– определение объектов, которые требуют инвестиций (например, достройка родильного дома, достройка спортивной школы на базе школы №7);

– определение сметной стоимости проекта;

– выпуск лотерейных билетов в соответствии с законодательством Российской Федерации;

– создание Общественного контрольно-счетного органа, который бы отслеживал поступление и расходование средств.

Исполнитель – финансовое управление администрации.

1.11. Составление бизнес – карты территории.

Цель – создание информационной базы данных о предприятиях и организациях, осуществляющих хозяйственную деятельность на территории.

Основные инструменты:

– создание межведомственной комиссии по содействию легализации бизнеса (сотрудники ОБЭП, сотрудники ОРЧ, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники прокураторы, сотрудники администрации);

– анализ объявлений рекламного характера в СМИ;

– проведение рейдов по выявлению лиц, занимающихся нелегальным бизнесом или не оформивших свидетельства предпринимательства;

– создание нормативно-правового акта, регулирующего деятельность субъектов малого предпринимательства на территории муниципального образования;

– создание нормативно-правового акта, регулирующего сбор информации о деятельности субъектов бизнеса на территории муниципального образования.

1.12. Развитие туризма.

Цель – создание локомотива развития экономики территории за счет развития инфраструктуры, сопутствующей туристическим услугам.

Основные инструменты:

– разработка программы развития туризма на территории;

– определение перечня объектов малого бизнеса, входящих в туристическую инфраструктуру;

– создание координационного совета по развитию туризма на территории.

Исполнители – сотрудники управления экономики администрации, представители бизнеса.

1.13. Создание подконтрольных администрации фирм (но это нарушает конкурентную среду).

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет за счет управления бюджетными ресурсами, через муниципальный заказ, в компании, которые созданы при содействии администрации.

При неправильном использовании этого инструмента это может стать основным коррупционным механизмом в части нецелевого использования бюджетных средств.

Основные инструменты:

– определение отраслей, где возможно создание подконтрольных администрации функций (например, управление жилым фондом, оказание услуг тепло– водоснабжения, ремонт и благоустройство дорог и другие);

– поиск лиц, заинтересованных в создании предприятий и имеющих необходимые ресурсы;

– регистрация предприятий;

– допуск вновь зарегистрированных предприятий к участию в муниципальных торгах.

1.14. Введение торгового сбора.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– определение приоритетных направлений, на которые нужны дополнительные финансы;

– определение основных размеров торгового сбора и количества торговых объектов;

– создание нормативно-правового документа, регламентирующего законность торгового сбора;

– добавление функций налоговой инспекции в части контроля поступлений в местный бюджет торгового сбора.

1.15. Введение сбора на самозанятость населения.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– определение приоритетных направлений, на которые нужны дополнительные финансы;

– определение основных размеров сбора на самозанятость населения;

– создание нормативно-правового документа, регламентирующего законность сбора на самозанятость населения;

– добавление функций налоговой инспекции в части контроля поступлений в местный бюджет сбора;

– создание межведомственной комиссии по содействию легализации бизнеса (сотрудники ОБЭП, сотрудники ОРЧ, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники прокураторы, сотрудники администрации);

– анализ объявлений рекламного характера в СМИ;

– проведение рейдов по выявлению лиц, занимающихся нелегальным бизнесом или не оформивших свидетельства предпринимательства.

1.16. Привлечение зарубежных инвестиций.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– разработка инвестиционных проектов и определение проектной стоимости проектов;

– создание специальной комиссии по содействию развитию проектов с иностранным капиталом в структуре администрации;

– участие в международных выставках, форумах, ярмарках, конкурсах.

1.17. Введение сбора на содержание муниципального кладбища.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет за счет упорядочения деятельности фирм, оказывающих ритуальные услуги для населения.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания ритуальных услуг на территории;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила пользования муниципальным кладбищем;

– передача в управление территории муниципального кладбища на конкурсной основе.

Исполнители – сотрудники департамента жизнедеятельности администрации.

1.18. Введение сбора на рекламу.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания рекламных услуг на территории;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оплаты сбора на рекламу.

Исполнители – сотрудники управления архитектуры администрации.

1.19. Улучшение сбора транспортного налога.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– создание межведомственной комиссии по ликвидации задолженности по налогам и сборам (сотрудники ОБЭП, сотрудники ОРЧ, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники прокураторы, сотрудники администрации).

1.20. Увеличение арендных ставок на 25-50-100%.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила увеличения арендных ставок.

Исполнители – комитет по управлению муниципальным имуществом.

1.21. Продажа муниципального имущества.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– конкурсные торги и аукционы по продаже объектов недвижимости и земельных участков.

Исполнители – комитет по управлению муниципальным имуществом.

1.22. Увеличение доходов от деятельности предприятий ООО и ОАО (в которых есть доля муниципальной власти).

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет.

Основные инструменты:

– создание межведомственной комиссии по анализу поступлений средств в местный бюджет (сотрудники комитета по управлению муниципальным имуществом, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники управления экономики).

Исполнители – комитет по управлению муниципальным имуществом, управление экономики.

1.23. Увеличение платы за услуги дополнительного образования и другие услуги в бюджетной сетке.

Цель – создание дополнительных поступлений в местный бюджет за счет снижения нагрузки на бюджет и перенос части расходов на плечи родителей.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания дополнительных платных услуг в сфере образования;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания дополнительных платных услуг в сфере здравоохранения.

Исполнители – управление образования, управление здравоохранения.

1.24. Легализация репетиторства.

Цель – увеличение бюджетных доходов через создание коммерческой структуры по оказанию услуг репетиторства.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания платных образовательных услуг (репетиторства) на территории городского округа;

– создание межведомственной комиссии по анализу поступлений средств в местный бюджет (сотрудники управления образования, представители налоговой инспекции, сотрудники управления экономики);

– организация службы доверия (телефон доверия) для выявления фактов репетиторства.

Исполнитель – управление образования.

Анализируя мероприятия, можно отметить, что:

– п.1.4, 1.5, 1.6, 1.13, 1.18, 1.20 могут ухудшить положение малого бизнеса;

– п.1.2, 1.3, 1.11, 1.12, 1.21 могут улучшить положение отдельных субъектов малого бизнеса.

2. Мероприятия по экономии бюджетных средств:

2.1. Оптимизация дополнительного образования.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания дополнительных платных услуг в сфере дополнительного образования;

– перевод учреждений дополнительного образования на самофинансирование за счет увеличения размеров родительской платы.

Исполнители – управление образования.

2.2. Снижение расходов на благоустройство.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– передача в управление через муниципальные торги функций благоустройства;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила благоустройства на территории и закрепление территорий за организациями города.

Исполнители – департамент благоустройства.

2.3. Ликвидация кредиторской задолженности.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– составление списка всех кредиторов муниципального образования;

– составление графика погашения кредиторской задолженности.

Исполнители – финансовое управление.

2.4. Централизация муниципальных закупок.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– составление списка всех муниципальных заказчиков муниципального образования;

– контроль за соблюдением правил муниципальных закупок.

Исполнители – муниципальные заказчики, управление экономики, финансовое управление.

2.5. Уплотнение муниципальных площадей.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– инвентаризация муниципальных площадей;

– анализ эффективности использования и загрузки муниципальных площадей;

– поиск потенциальных клиентов, лиц, заинтересованных в использовании муниципальных площадей;

– составление долгосрочных договоров аренды.

Исполнители – комитет по управлению муниципальным имуществом.

2.6. Отсечение от здравоохранения непрофильных учреждений.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Например, муниципальное учреждение – стоматологическая поликлиника. При этом в муниципальном образовании существует более 10 стоматологических кабинетов.

Основные инструменты:

– определение медицинских услуг, которые можно перевести на платные услуги;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оказания платных медицинских услуг на территории городского округа;

– размещение муниципального заказа для оказания услуг льготной категории населения (дети, инвалиды, ветераны).

2.7. Уменьшение фонда оплата труда работникам бюджетной сферы (с сокращением кадров).

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– инвентаризация штатных расписаний в бюджетных организациях;

– выявление так называемых «мертвых душ», лиц, числящихся в штате, но фактически не появляющихся на работе и не выполняющих функциональные обязанности;

– создание межведомственной комиссии по анализу поступлений средств в местный бюджет (сотрудники комитета по управлению муниципальным имуществом, представители налоговой инспекции, представители земельного комитета, сотрудники управления экономики).

2.8. Экономия по тепло-, водопотреблению.

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– инвентаризация объектов муниципальной собственности;

– анализ энергосберегающих технологий (теплосчетчики, водосчетчики, теплоизоляционные материалы);

– установление тепло-, водосчетчиков на всех муниципальных объектах.

Исполнитель – департамент ЖКХ.

2.9. Экономия по командировкам (введение лимитов).

Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– инвентаризация расходов на командировки по всем бюджетным организациям;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила оформления командировок работников бюджетной сферы на территории муниципального образования;

– диспетчеризация поездок, группировка

командировок бюджетных работников через создание диспетчерской службы.

Исполнитель – диспетчерская администрации.

2.10. Внедрение общественных работ- Цель – снижение бюджетных расходов.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих общественные работы на территории муниципального образования;

– создание изолятора временного содержания на территории муниципального образования за счет федеральных средств.

2.11. Погашение бюджетных ссуд.

Цель – снижение бюджетных расходов за счет реструктуризации долгов.

Основные инструменты:

– составление графика погашения бюджетных ссуд и согласование с департаментом финансов края;

– реструктуризация бюджетной задолженности в течение трех-пяти лет.

Исполнитель – финансовое управление.

2.12. Внедрение пластиковых карт для бюджетников.

Цель – снижение бюджетных расходов за счет сокращения штата бухгалтеров и кассиров в бюджетных организациях.

Основные инструменты:

– заключение «зарплатных» договоров с бюджетными организациями;

– пропаганда использования пластиковых карточек и безналичных расчетов.

Исполнители – руководители бюджетных организаций.

2.13. Получение в лизинг оборудования для муниципалитета.

Цель – снижение бюджетных расходов на закупку оборудования.

Основные инструменты:

– определение муниципальных объектов, требующих оборудования;

– составление трехсторонних договоров между лизингополучателем – лизингодателем – гарантом (муниципальное образование).

Исполнитель – финансовое управление, департамент ЖКХ.

2.14. Внедрение ТСЖ на территории муниципального образования.

Цель – снижение бюджетных расходов на обслуживание жилого фонда.

Основные инструменты:

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих создание ТСЖ на территории городского округа;

– разработка нормативно-правовых документов, регламентирующих правила передачи земельных участков для ТСЖ на территории муниципального образования;

– пропаганда создания ТСЖ на территории муниципального образования.

Исполнитель – департамент ЖКХ.

2.15. Внедрение механизма концессии (в сфере ЖКХ, в культуре, в спорте, в здравоохранении).

Цель – снижение бюджетных расходов за счет передачи в управление муниципальных объектов и отраслей.

Основные инструменты:

– инвентаризация муниципальных площадей;

– анализ эффективности использования и загрузки муниципальных площадей;

– поиск потенциальных клиентов, лиц, заинтересованных в использовании муниципальных площадей;

– составление долгосрочных договоров аренды.

Исполнители – комитет по управлению муниципальным имуществом, управление экономики.

2.16. Ликвидация брошенных предприятий.

Цель – снижение бюджетных расходов за счет списания задолженностей по налогам и сборам и получения дополнительных бюджетных дотаций.

Основные инструменты:

– составление списка брошенных предприятий;

– организация плановых мероприятий по ликвидации предприятий через Арбитражный суд.

Исполнитель – сотрудники налоговой инспекции.

2.17. Обеспечение безопасности малого бизнеса в МО.

Цель – увеличение бюджетных доходов за счет создания благоприятных условий для субъектов малого предпринимательства.

Основные инструменты:

– развитие частных охранных услуг;

– создание «телефона доверия»;

Исполнители – сотрудники ГОВД, сотрудники прокуратуры.

Выводы:

Реализация этих мероприятий позволит муниципальному образованию выжить в условиях мирового экономического кризиса.

Однако в результате внедренных мероприятий может исчезнуть часть субъектов малого бизнеса.

Для превращения каждого мероприятия в антикризисную программу должны быть прописаны механизмы реализации, ответственные исполнители, сроки реализации.

Необходимо отметить, что каждое мероприятие должно быть экономически просчитано, пройти процедуру публичных слушаний и утверждено в виде муниципального нормативно-правового акта.

Статья ранее была опубликована на сайте www.sphinx.su по адресу: http://www.sphinx.su/node/1294

Перечень бизнес-семинаров и тренингов, проводимых ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»

Раздел «Маркетинг»
- Построение маркетинга в компании: семинар о маркетинге для немаркетологов
- Управление маркетингом для руководителей
- Управление маркетингом
- Маркетинг – Продажи. От эффективного маркетинга к эффективным продажам
- Маркетинговые исследования: проведение собственными силами
- Как улучшить маркетинг в Компании за 8 часов
- Директор по маркетингу
- Разработка и продвижение нового товара на рынке: практическая технология
- Маркетинг: инструменты принятия решений
- Маркетинговые исследования и анализ рынка. Практикум для маркетолога
- Формирование стратегической концепции повышения конкурентоспособности компании в сфере услуг
- Построение эффективной службы маркетинга
- Маркетинговый план: разработка собственными силами

Раздел «Менеджмент»
- Системная модель управления предприятием.
- Стратегический менеджмент.
- Управление проектами
- Прогнозирование и моделирование в бизнесе
- Адаптивный менеджмент – инструмент эффективного управления организацией.
- БОРЬБА С КОНКУРЕНТАМИ. Программа по конкуренции для малого и среднего бизнеса
- Классические технологии стратегического управления
- Миссия фирмы, цели, SWOT-анализ, стратегии

Раздел «Реклама»
- Реклама, которая продает
- PR директор
- Организация работы и инструментарий PR службы
- Антикризисный PR
- Корпоративная идеология и служба PR
- Практический курс по рекламе

Раздел «Безопасность»
- Диверсионный анализ
- Аналитическая разведка (бизнес-разведка)
- Промышленный шпионаж

Раздел «Личностное развитие»
- Личностное развитие: управление собой и своими возможностями
- Личная эффективность
- Конфликт – менеджмент
- Манипулирование в деловом общении и способы психологической защиты
- Навыки публичных выступлений
- Навыки эффективного мышления
- Навыки творческого мышления
- Принципы личной эффективности
- Тайм-менеджмент (управление рабочим временем)
- Тренинг публичного выступления

Контакты, предварительная заявка: ccsphinx@mail. primorye. ru Телефон: (42361) 5-25-95

Мотивационное управление

ЧЕХОВСКАЯ Н. В.,

ШТИТЕЛЬМАН И. П.

© Русско-американский образовательный центр бизнеса «Класс-консалтинг» www.raec.vl.ru тел. (4232) 670-229, 670-331, e-mail raec.vlad@mail.ru

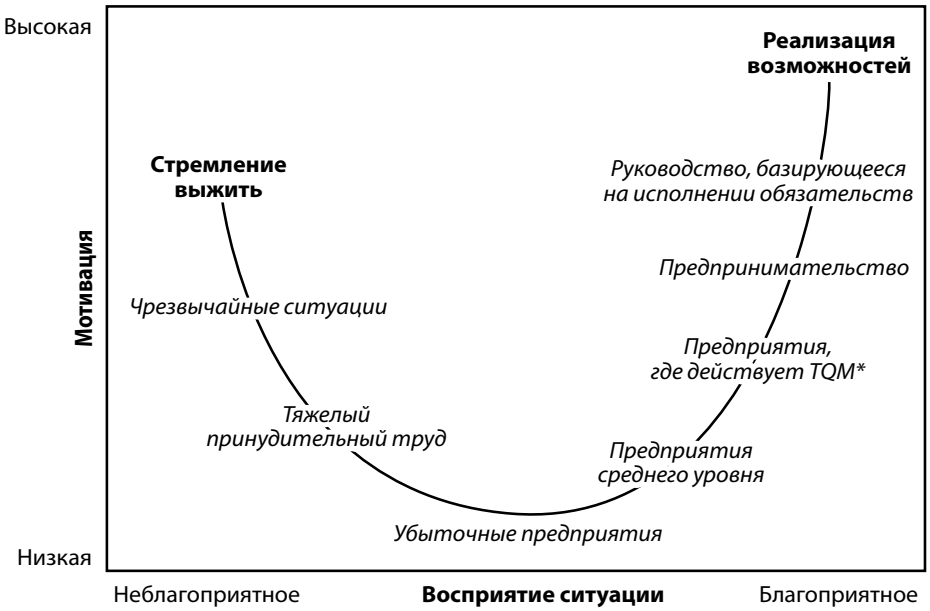
В последнее время, точнее, где-то в последние шесть – восемь месяцев, от многих руководителей мы слышим фразу:

«С мотивацией теперь все в порядке, спасибо кризису». Действительно ли с мотивацией все в порядке? И о какой мотивации идет речь?

Если проанализировать эту мысль более глубоко, – речь идет о мотивации страхом. Страх потерять работу, оказаться без средств к существованию, в неизвестности по отношению к будущему. Является ли страх мотиватором? Да. По данным А.Хаем, страх может являться мотиватором с высоким уровнем производственных показателей. Зависимость, приведенная на рисунке 1, показывает, что высокая степень мотивации может наблюдаться в случае неблагоприятного восприятия ситуации, и характеризуется состоянием «стремление выжить».

Все было бы хорошо, если бы не краткосрочность данного вида мотивации. С чем это связано? Причина в природе физиологии человека. Страх порождает стрессовую реакцию организма, стресс – накопленную усталость, которая может перейти в синдром хронической усталости. По мере накопления усталости у человека может наблюдаться снижение дееспособности, эмоциональные сдвиги, снижение умственной работоспособности (таблица1). Усталость порождает такие явления, как падение внимания, памяти, способности концентрироваться на одном предмете (сосредоточенности) и произвольности.

Рисунок 1.



В результате при мотивации страхом может появиться валовой объем продукции, который будет сопровождаться нарастающим количеством брака, что и происходило в истории нашей страны в недалеком прошлом. Все это сопровождается со стороны сотрудников такими явлениями, как утаивание ошибок, хитрость, лукавство, круговая порука. В ответ руководство усиливает контроль и наказания. Образуется порочный круг. После чего руководство обращается к консультантам: «Что же делать, все меры уже приняли? Но чем дальше, тем хуже». Это же касается и сферы услуг, только там брак будет выражаться в количестве недовольных клиентов. Кризис усилил это явление и за счет того, что нарастает общая стрессовая ситуация в обществе, слухи, паника, неопределенность. Иногда некоторые руководители путают мотивацию с лояльностью. Одним из показателей лояльности персонала к организации является коэффициент естественной текучести. То есть тогда, когда человек увольняется сам. С наступлением кризиса практически во всех отраслях этот коэффициент упал до минимальных показателей, то есть сами люди увольняются по собственному желанию в настоящее время крайне редко. Если только их не подвели к этому с использованием приемов «черного менеджмента»: вознаграждение снижается настолько, что работа в этой организации становится бессмысленной. Лояльность действительно тесно связана с мотивацией, хотя и не является одним и тем же. Тем более можно спросить себя: «Действительно ли у сотрудников повысилась лояльность к организации, или это вынужденная реакция на период кризиса?» Ответ, я думаю, каждый даст сам. Есть ли выход в данной ситуации? Любимый русский вопрос: «Что делать?» По нашим наблюдениям за работой организаций в настоящий кризисный период, – да, выход есть.

Что же мотивирует людей в современных условиях? Этот вопрос продолжают задавать себе сейчас директора, руководители службы управления персоналом и консультанты. С нашей точки зрения, ответ прост:

1. Искренность и открытость руководителей.
2. Сплоченность на единой цели.
3. Ориентированность на развитие и успешное будущее уже сейчас.

Начиная с октября 2008 года по настоящее время, основная наша работа с организациями строится на этих трех китах. Тренинги подобного типа мы назвали «сессии организационного развития». В отличие от

тренингов «навыков», на таких сессиях идет обязательное обсуждение и решение наиболее болевых для персонала и организации проблем, с использованием всего спектра современных технологий. Все это проходит совместно с руководителями и ключевыми фигурами организации. Очень важный момент сессии – развитие целей, стоящих перед организацией с обязательным анализом ценностей и принятых стандартов. Очень сильным мотивационным фактором является анализ современного положения организации с построением перспективной модели развития. Наш опыт показывает: когда понятны цели и пути их достижения, обозначены и приняты общие ценности и правила, отстроены пути движения вперед и снят страх неопределенности перед будущим, люди могут вздохнуть с облегчением и надеждой. После таких сессий возникает чувство сплоченности и понимания друг друга, усиливается желание идти вместе и делать свою работу хорошо. Эффект синергии в этом случае дает мощнейший мотивационный заряд как на индивидуальном уровне, так и коллективу в целом.

Помимо этого, в обязательном порядке во время таких сессий развития мы используем техники снятия накопившегося напряжения. Это позволяет участникам освободиться от накопленной усталости, последствий разного рода стрессов и страхов. Задача сессий – не просто мотивировать людей, а еще наполнить их позитивной энергией и оптимистичным взглядом в ближайшее будущее и на перспективу.

Мы не считаем, что это универсальный метод мотивации людей в современных условиях, но, наблюдая за тем мощным эффектом, который получают организации и сотрудники после «сессий развития», можем его отнести к очень удачным и эффективным. Данный метод, при необходимости и некоторой адаптации, может быть использован руководителями организаций и служб управления персоналом для мотивации сотрудников внутри организаций.

Таблица 1.

СИМПТОМЫ	СТЕПЕНИ ПЕРЕУТОМЛЕНИЯ			
	I начинающееся	II легкое	III выраженное	IV тяжелое
Снижение дееспособности	Малое	Заметное	Выраженное	Резкое
Эмоциональные сдвиги	Временами снижение интереса к работе	Временами не устойчивость настроения	Раздражительность	Угнетенное состояние, резкая раздражительность
Снижение умственной работоспособности	Нет	Трудно сосредоточиться	Временами забывчивость	Заметное ослабление внимания и памяти

Литература:

1. Хайэм Александр. Как вдохновить сотрудников. Поиски стимулов и управление эмоциями/Александр Хайэм; пер. с англ. [Шубаев П. В.]. Москва: Вершина, 2006.
2.Аграшенков А.В. Рабочая книга таможенника. Выпуск 2. Психология в таможенном деле. – СПб: «ПиК», 1995.

Новая электронная компания
НЭК
г. Арсеньев, ул. Ломоносова, 26/1, Деловой центр, 1 этаж
Телефон: (42361) 4-67-55

- Вы успешный предприниматель!
- Вы хотите открыть новый магазин!
- У Вас есть друг, желающий начать свой бизнес!
- Вы хотите сэкономить своё время и деньги!

АКЦИЯ «Новая цена»!

МЫ ПОМОЖЕМ ВАМ!!!
При покупке кассовых аппаратов в офисе компании ООО «НЭК» вы получаете скидку до 7%!!!

- Ввод ККМ в эксплуатацию.
- Ежемесячное сервисное обслуживание.
- Оформление документов и постановка ККМ на учет в налоговую.
- Выезд электромеханика, в случае поломки, на место установки ККМ.

Предъявителю купона скидка на упаковку от 2 до 12%!!!

*КАССЫ*ВЕСЫ*ДЕТЕКТОРЫ БАНКНОТ*СЧЕТЧИКИ КУПЮР*УПАКОВКА*

Тренинг в маске

Как отличить тренинг «командообразования» от тренинга «командообразования»?

ЧЕХОВСКАЯ Н. В.,
тренер-консультант,
«Класс – Консалтинг»

ШТИТЕЛЬМАН И. П.
тренер-консультант,
«Класс – Консалтинг»

Сплоченная команда профессионалов, способная эффективно решать любые задачи, в конечном итоге повышая прибыльность компании, – это ли не сильное конкурентное преимущество? В последнее время все чаще руководители компаний делают запрос на тренинг по «командообразованию» или «team building» исключительно в форме «веревочного». Всегда ли это оправдано?

Многие современные руководители для обучения своих сотрудников прибегают к такой форме обучения, как тренинг, которая, в отличие от традиционных форм длительного обучения, таких, как лекции и семинары, позволяет в кратчайшие сроки получить закрепленные навыки, внедрить необходимые изменения, настроить коммуникации, выработать стратегию изменений и развитие организации в целом. Однако, руководителя, решившегося на такое обучение, может ожидать своеобразная «ловушка» в выборе темы тренинга. Дело в том, что одно и то же название тренинга может содержать совершенно различные смыслы, в результате нести для компании большую или меньшую пользу, а иногда никакой пользы или в большей степени вред. При выборе темы тренинга необходимо учитывать как оперативное состояние и потребности компании, так и уровень ее развития, способ ее организации, ближайшие результаты тренинга и его влияние на развитие компании в будущем.

К примеру, модный и востребованный в настоящее время тренинг «командообразования» или «team building» . Многие руководители делают запрос на этот тренинг исключительно в форме «веревочного». Но это только одна из его форм. Причем, как показывает наш многолетний опыт работы с различными компаниями, не всегда именно эта форма наиболее эффективна для той или иной компании.

Разновидность «веревочного» тренинга возникла в Великобритании и США как программа психологической и физической подготовки военнослужащих. В этой форме благодаря упражнениям, в которых используются веревки, развивается командный дух, чувство доверия и уважения к каждому участнику. Как правило, такие тренинги предполагают выполнение активных физических упражнений, граничащих с экстремальными в необычной обстановке, и при хорошей подготовке обычно проходят на высоком эмоциональном подъеме, что действительно помогает участникам сплотиться и раскрепоститься. Однако разнородным по возрасту и уровню физической подготовки группам подобный тренинг пройти бывает довольно затруднительно, что порой не позволяет полностью достичь поставленной цели. Кроме того, такие тренинги требуют специальной подготовки места проведения и высоких затрат. По нашему опыту, существует менее экстремальный, но не менее эффективный, а зачастую более полезный для компании формат тренинга «team building», в котором объединены элементы коммуникативности, креативности и командообразования. В таком тренинге формирование команды проходит через формирование навыков или решение конкретных задач компании. К примеру, из нашего опыта проведения подобных тренингов такими задачами были: внедрение нового бренда компании, отработка управленческих навыков, разработка стратегии компании в условиях изменений.

Эти программы проходят на высоком эмоциональном подъеме, сочетая выполнение как физических, так и интеллектуальных творческих заданий. Участники с удовольствием включаются в работу, и, порой, решения, найденные командой на тренинге за ограниченное количество времени, дают мощный заряд эффективности. Если ваша основная цель – мотивировать людей на командную работу, зажечь, взбодрить сотрудников и, вместе с тем, обучить чему-то полезному, то это оптимальный для вас вид тренинга.

Стоит заметить, что в такой форме тренинги командообразования становятся одной из самых выгодных инвестиций компании.

Наши контакты во Владивостоке:
тел.: (4232) 670-229, 670-331,
e-mail: raec.vlad@mail.ru

РОСГОССТРАХ

Бесплатный федеральный номер – 8 (800) 200-99-77;
Номер в сети БиЛайн, МТС и Мегафон – 0530;
Номер во Владивостоке – (4232) 499-905
Адрес Агентства в г. Арсеньеве – ул. Ломоносова 26/1 («Деловой центр»)
По телефону (42361)3-44-51 можно получить консультации
по всем видам страховых продуктов, расчеты тарифов и стоимости;
вызвать агента для оформления полиса в удобное для клиента место и время.

Как получить 50% скидку на консалтинговые услуги, или Программа Продвижения Консалтинга

Беседа с директором БАС программы по Приморскому краю Ириной Тахтеевой.

Программа Продвижения Консалтинга

Финансируется Японско-Европейским Фондом Сотрудничества под руководством TAM/BAS ЕБРР, Лондон

Как и когда началась БАС программа?

Программа продвижения консалтинга для малых и средних предприятий (Business Advisory Service Programme или BAS Программа) на Дальнем Востоке финансируется Японским правительством через Японско-Европейский Фонд Сотрудничества и администрируется Европейским Банком Реконструкции и Развития (ЕБРР).

Программа работает с ноября 2004 года в Приморском крае и немного позже была запущена в Хабаровском крае и на Сахалине.

Какова цель БАС программы?

Цель программы – способствовать развитию успешных частных предприятий путем предоставления субсидий на выполнение консалтинговых проектов, помощи в выборе консультантов и обеспечении качества консультаций.

Кто может стать клиентом программы, и есть ли ограничения для участников?

Клиентами программы могут стать компании, отвечающие следующим критериям:

– частное предприятие;

– учредители местные (дальневосточные) физические или юридические лица;

– число сотрудников не превышает 500 человек (от 10 до 500);

– не менее двух лет успешного существования.

Программа НЕ работает с государственными предприятиями, а также с предприятиями, занятыми в сфере недвижимости, с производителями и дистрибьюторами алкогольной и табачной продукции.

В чем особенность БАС программы?

Главная особенность нашей программы – это возможность оплачивать на безвозмездной основе предприятию до 50% стоимости консультационного проекта (без учета налогов). Максимальная субсидия не может превышать 10 000 евро.

Другими словами, для предприятия, которое обратилось в БАС программу, стоимость услуг консультантов фактически уменьшается вдвое. За счет субсидии компания может увеличить размеры консалтингового проекта (провести дополнительные виды работ).

Какие проекты чаще всего субсидируются?

Программа субсидирует следующие виды консалтинговых проектов:

– проведение исследований рынка;

– составление бизнес-планов для получения кредитов;

– внедрение автоматизированной системы управления и бухгалтерского учета;

– внедрение систем автоматизированного проектирования (типа AUTOCAD);

– внедрение систем качества (например, ИСО и ХАССП);

– проведение проектных работ на строительство турбаз, цехов;

– внедрение энергосберегающих и водоочистных технологий;

– реорганизация и реструктуризация предприятия;

– выбор и оценка приобретаемого оборудования.

БАС программа не субсидирует консультационные проекты в области аудита, юридических вопросов, налогообложения.

А сколько уже субсидировано проектов?

На июль 2009 года БАС программа субсидировала 122 проекта по Приморскому краю на сумму 655 000 евро или примерно 26 млн. рублей. В целом по Дальнему Востоку было субсидировано 252 проекта на сумму 1,505 млн. евро.

Менялась ли стратегия БАС программы или все эти годы была неизменной?

Политика и критерии программы оставались неизменными. Но с 2007 года стратегия программы была нацелена на расширение консалтинговой помощи бизнесу в малых городах и сельской глубинке. То есть субсидии выплачивались, в основном, компаниям вне Владивостока и Хабаровска.

А есть какие-либо приоритетные направления, которые БАС программа особенно хотела бы поддержать?

Да, это проекты по внедрению систем качества ИСО и ХАССП. К сожалению, из большого числа субсидированных проектов таких проектов мало – всего 16 по Приморью! Причиной этого, по мнению сотрудников БАС программы, является нехватка на Дальнем Востоке профессиональных консультантов в этой сфере. По крайней мере, БАС программа работала только с четырьмя сертифицированными консультантами по системе качества.

Многие руководители компаний, впервые услышав о БАС программе, воспринимают информацию с недоверием, говорят, «что такого не может быть» и «зачем кто-то будет нам помогать?» Как ответить просто недоверчивым руководителям?

Для нас одним из критериев зрелости компании является готовность привлекать консультантов в свой бизнес. Это означает, что предприятие работает успешно и серьезно планирует свое развитие. А наша задача – стимулировать директора принять решение начать проект, финансово поддержав его.

Материал подготовил
СОБОЛЕВ Михаил Викторович

Контактная информация:

ТАХТЕЕВА Ирина Федоровна,
директор БАС Программы в Приморском крае

Тел.: (4232) 510-320, 510-519, 8-914-706-7329, 491-495 (факс).

E-mail: Irina-BAS@rambler.ru

Адрес офиса: Владивосток 690003, ул. Верхнепортовая 46, офис 402.

Как узнать заповеди честного налогоплательщика?

© Михаил Соболев, генеральный директор ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс», 2009 www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Подскажите, какие произошли принципиальные изменения в практике налоговых проверок.

В данной статье представлен обзор принципиальных изменений в налоговом кодексе и комментарии к данным изменениям. За основу работы взят источник [1].

1. С 2008 г. в НК РФ прямо сказано, что не облагаемый НДФЛ размер суточных — 700 руб. при поездках по России и 2500 руб. — при загранкомандировках.

Комментарий.

Необходимо учитывать, что глубина выездной проверки — три года, поэтому еще не одна компания столкнется с претензиями некоторых инспекторов.

Необходимо указать в приказе по предприятию размеры суточных. Это позволит уменьшить количество вопросов.

2. С 2008 г. исключен из бухучета метод списания материалов ЛИФО (приказ Минфина РФ от 26.03.2007 г. №26н).

Комментарий.

В налоговом учете метод ЛИФО по-прежнему сохранится.

3. Проверка контрагентов на предмет налоговой дисциплины становится привычным мероприятием — слишком велик риск потерять вычеты по НДС из-за неблагонадежности поставщика.

Комментарий.

Чтобы минимизировать риски, компания должна иметь доказательства своей «должной осмотрительности» при выборе поставщиков.

Наиболее популярные и доступные способы проверки:

– на сайте ФНС www.nalog.ru можно узнать, не является ли адрес потенциального партнера «массовым», не дисквалифицирован ли директор компании;

– на том же сайте по адресу http://egrul.nalog.ru/fns/index.php можно проверить, соответствуют ли действительности представленные контрагентом сведения о его наименовании, юридическом адресе, ОГРН, ИНН, КПП и дате регистрации;

– выписку из ЕГРЮЛ о контрагенте можно получить в инспекции или в специализированной организации;

– можно запросить учредительные документы у самого контрагента.

Осторожно!

Некоторые инспекторы идут еще дальше и пытаются поставить в вину компании недобросовестность поставщика «третьего звена», т.е. поставщика контрагента.

Рекомендации.

Для подстраховки прямо в договоре лучше прописать, что контрагент отвечает за налоговую «чистоту» своих поставщиков.

4. С 2007 г. налоговикам стало затруднительно превращать камеральную проверку в выездную — теперь они могут запрашивать к декларациям дополнительные документы только в строго определенных НК РФ случаях (например, если компания заявляет НДС к возмещению или применяет налоговую льготу).

На практике некоторые инспекторы, конечно, пытаются это ограничение обойти, к примеру, затребовать документы под предлогом необходимости «пояснений». Однако даже ФНС говорит своим подчиненным, что так делать нельзя: уж слишком легко налогоплательщик сможет подобное самоуправство оспорить в суде.

Вынужденная восполнять недостаток информации налоговая служба настоятельно требует от инспекторов максимально использовать доступные источники — анализировать декларации с использованием контрольных соотношений. Результаты такого анализа применяются не столько для доначислений собственно по «камералке», столько для планирования выездных проверок.

Тематические выездные проверки все чаще уступают место комплексным. Инспекторы сравнивают не только строки одной декларации, но и отчетность по разным налогам, а также сопоставляют данные деклараций и бухгалтерской отчетности.

5. В 2007 г. некоторые компании опробовали процедуру апелляционного обжалования решений инспекции в налоговое управление. Налоговый Кодекс отводит на рассмотрение жалобы месяц с возможностью продления этого срока на 15 рабочих дней. Правда, на практике налоговики этот срок затягивают. Но пока рассматривают жалобу, инспекция не может принудительно взыскать задолженность. Если же компания не стала жаловаться или обращаться в суд, решение инспекции вступит в силу через 10 дней.

С 2009 г., прежде чем обращаться в суд, компании вынуждены будут согласно НК РФ пытаться разрешить проблему сначала с налоговыми начальниками.

Комментарий.

В большинстве случаев решение налоговых органов остаются без изменений, поэтому лучше сразу готовить обращение в суд.

6. Конституционный суд сделал программное заявление о том, что компании вправе самостоятельно оценить экономическую оправданность расходов с учетом фактических обстоятельств и особенностей своей деятельности (определение от 04.06.2007 г. №320-ОП). При этом необходимо намерение налогоплательщика получить экономический эффект от сделки, а вовсе не фактический результат. Руководство ФНС признает, что факт получения убытка в отчетном или налоговом периоде еще не свидетельствует о неоправданности осуществленных расходов; если убытки систематические, а компания ничего для их устранения не предпринимает, то подозрения инспектора будут вполне оправданными.

7. Федеральная налоговая служба выдала в апреле 2007 г. на семинаре-совещании своим подчиненным установку не злоупотреблять формализмом. Нельзя снимать расходы, которые явно имели место только лишь под предлогом отсутствия какой-нибудь бумажки или подписи.

Комментарий.

Для полной уверенности в работе лучше, чтобы все расходы были правильно оформлены. Не стоит надеяться на милосердие и формальный подход к проверке.

8. В спорах об обоснованности налоговой выгоды компании одерживают победу в 74% случаев. Суды практически однозначно встают на сторону компании, если налоговики пытаются опровергнуть право на вычеты по НДС, ссылаясь на плачевное финансовое положение контрагента по сделке (мол, заведомо маловероятно, что он перечислит в бюджет НДС). Продажа товаров по ценам ниже себестоимости — также, по мнению судов, недостаточное основание для того, чтобы обвинить компанию в необоснованной налоговой выгоде. Инспекторы не вправе отказывать в вычетах только лишь потому, что встречная проверка поставщиков не дала результатов.

Комментарий.

Если инспекторы докажут, что контрагент действительно не платит НДС или его нет по юридическому адресу, есть риск проиграть спор. А вот если контрагента нет в ЕГРЮЛ, то победа точно будет за налоговиками.

9. С 1 января 2007 г. налоговики, проиграв дело в суде, обязаны вернуть компании госпошлину за счет собственных средств. Такова позиция Президиума ВАС РФ (п. 5 Информационного письма от 13.03.2007 г. №117 «Об отдельных вопросах практики применения главы 25.3 Налогового кодекса РФ»).

Таблица 1. Общедоступные критерии самостоятельной оценки рисков

№ критерия	Критерий	Пояснения
1	Налоговая нагрузка у данного налогоплательщика ниже ее среднего уровня по хозяйствующим субъектам в конкретной отрасли (виду экономической деятельности)	Расчет налоговой нагрузки за 2006 г. по основным видам экономической деятельности приведен в табл. 3. Налоговая нагрузка рассчитана как соотношение суммы уплаченных налогов по данным отчетности налоговых органов и оборота (выручки) организаций по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстата)
2	Отражение в бухгалтерской или налоговой отчетности убытков на протяжении нескольких налоговых периодов	Осуществление организацией финансово-хозяйственной деятельности с убытком в течение 2 и более календарных лет
3	Отражение в налоговой отчетности значительных сумм налоговых вычетов за определенный период	Доля вычетов по налогу на добавленную стоимость от суммы начисленного с налоговой базы налога равна либо превышает 89% за период 12 месяцев
4	Опережающий темп роста расходов над темпом роста доходов от реализации товаров (работ, услуг)	По налогу на прибыль организаций: Несоответствие темпов роста расходов по сравнению с темпом роста доходов по данным налоговой отчетности с темпами роста расходов по сравнению с темпом роста доходов, отраженными в финансовой отчетности
5	Выплата среднемесячной заработной платы на одного работника ниже среднего уровня по виду экономической деятельности в субъекте РФ	Информацию о статистических показателях среднего уровня заработной платы по виду экономической деятельности в городе, районе или в целом по субъекту РФ можно получить из следующих источников: 1) официальные интернет-сайты территориальных органов Федеральной службы государственной статистики (Росстата). Информация об адресах интернет-сайтов территориальных органов Росстата находится на официальном интернет-сайте Росстата; 2) сборники экономико-статистических материалов, публикуемые территориальными органами Росстата (статистический сборник, бюллетень и др.); 3) по запросу в территориальный орган Росстата или налоговый орган в соответствующем субъекте РФ (инспекция, управление ФНС России по субъекту РФ); 4) официальные интернет-сайты управлений ФНС России по субъектам РФ после размещения на них соответствующих статистических показателей. Информация об адресах интернет-сайтов управлений ФНС России по субъектам Российской Федерации находится на официальном интернет-сайте ФНС России
6	Неоднократное приближение к предельному значению установленных НК РФ величии показателей, предоставляющих налогоплательщикам право применять специальные налоговые режимы	В части специальных налоговых режимов Принимается во внимание приближение (менее 5%) к предельному значению установленных НК РФ величин показателей, влияющих на исчисление налога для налогоплательщиков, применяющих специальные налоговые режимы налогообложения (2 раза и более в течение календарного года).
6.1.		В части единого сельскохозяйственного налога Приближение к предельному значению установленного ст. 346.3 НК РФ показателя, необходимого для применения системы налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей: • доля дохода от реализации произведенной сельскохозяйственной продукции, включая продукцию первичной переработки, произведенную из сельскохозяйственного сырья собственного производства, в общем доходе от реализации товаров (работ, услуг), определяемая по итогам налогового периода, составляет не менее 70%.
6.2.		В части упрощенной системы налогообложения Неоднократное приближение к предельным значениям установленных ст. 346.12 и 346.13 НК РФ показателей, необходимых для применения упрощенной системы налогообложения: • доля участия других организаций составляет не более 25%; • средняя численность работников за налоговый (отчетный) период, определяемая в порядке, устанавливаемом федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области статистики, составляет не более 100 человек; • остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов, определяемая в соответствии с законодательством РФ о бухгалтерском учете, составляет не более 100 млн. руб.; • предельный размер доходов, определяемый по итогам отчетного (налогового) периода в соответствии со ст. 346.15 и подпунктами 1 и 3 п. 1 ст. 346.25 НК РФ, составляет не более 24,8 млн. руб.

№ критерия	Критерий	Пояснения
6.3.		В части единого налога на вмененный доход Неоднократное приближение к предельным значениям установленных ст. 346.26 НК РФ показателей, необходимых для применения системы налогообложения в виде единого налога на вмененный доход: • площадь торгового зала магазина или павильона по каждому объекту организации розничной торговли составляет не более 150 м2; • площадь зала обслуживания посетителей по каждому объекту организации общественного питания, имеющему зал обслуживания посетителей, составляет не более 1 50 м2; • количество имеющихся на праве собственности или ином праве (пользования, владения и (или) распоряжения) автотранспортных средств, предназначенных для оказания автотранспортных услуг, составляет не более 20 ед.; • общая площадь спальных помещений в каждом объекте, используемом для оказания услуг по временному размещению и проживанию, не более 500 м2
7	Отражение индивидуальным предпринимателем суммы расхода, максимально приближенной к сумме его дохода, полученного за календарный год	По налогу на доходы физических лиц Доля профессиональных налоговых вычетов, предусмотренных ст. 221 НК РФ, заявленных в налоговых декларациях физических лиц, зарегистрированных в установленном действующим законодательством порядке и осуществляющих предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, в общей сумме их доходов превышает 83%
8	Построение финансово-хозяйственной деятельности на основе заключения договоров с контрагентами-перекупщиками или посредниками («цепочки контрагентов») без наличия разумных экономических или иных причин (деловой цели)	Обстоятельства, свидетельствующие о получении налогоплательщиком необоснованной налоговой выгоды, указанные в Постановлении Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 12. 10.2006 г. № 53
9	Непредставление налогоплательщиком пояснений на уведомление налогового органа о выявлении несоответствия показателей деятельности	Отсутствие без объективных причин пояснений налогоплательщика относительно выявленных в ходе камеральной налоговой проверки ошибок в налоговой декларации (расчете) и (или) противоречий между сведениями, содержащимися в представленных документах, либо выявленных несоответствий сведений, представленных налогоплательщиком, сведениям, содержащимся в документах, имеющихся у налогового органа и полученным им в ходе налогового контроля, в случае если в целях, предусмотренных п. 3 ст. 88 НК РФ, налогоплательщик вызван в налоговый орган на основании письменного Уведомления о вызове налогоплательщика (плательщика сбора, налогового агента), предусмотренного подпунктом 4 п. 1 ст. 31 НК РФ, содержащего требование представить в течение пяти дней необходимые пояснения или внести соответствующие исправления в установленный срок
10	Неоднократное снятие с учета и постановка на учет в налоговых органах налогоплательщика в связи с изменением места нахождения («миграция» между налоговыми органами)	Два случая и более с момента государственной регистрации юридического лица представления при проведении выездной налоговой проверки в регистрирующий орган Заявления о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица в части внесения изменений в сведения об адресе (месте нахождения) юридического лица, если указанные изменения влекут необходимость изменения места постановки на учет по месту нахождения данного налогоплательщика-организации
11	Значительное отклонение уровня рентабельности по данным бухгалтерского учета от уровня рентабельности для данной сферы деятельности по данным статистики	Расчет рентабельности продаж и активов за 2006 г. по основным видам экономической деятельности приведен в табл. 2. В части налога на прибыль организаций Отклонение (в сторону уменьшения) рентабельности по данным бухгалтерского учета налогоплательщика от среднеотраслевого показателя рентабельности по аналогичному виду деятельности по данным статистики на 10% и более

Комментарий.

Это серьезный показатель, на который обращают внимание налоговые начальники. Надеяться на то, что в суде вас ждет формальность, лучше не стоит.

10. С 2008 г., даже если выручка превышает 2 млн. руб., платить НДС и отчитываться по нему надо будет не ежемесячно, а раз в квартал (ст. 163 НК РФ в новой редакции). Заметная экономия на трудозатратах по составлению деклараций и «выбиванию» счетов-фактур у контрагентов. Не нужны будут «уточненки», если ошибка обнаружится внутри квартала. Втрое сократится количество камеральных проверок отчетности по НДС. Отвлекать финансовые ресурсы на уплату налога придется реже. Принять НДС к вычету можно будет только по итогам квартала, а при возмещении с учетом времени, отведенного инспекторам для камеральной проверки, — только через три месяца после окончания квартала, если проверяющие не нашли, к чему придраться.

11. Летом 2007 г. Федеральная налоговая служба обнародовала **критерии,** с помощью которых каждая компания сможет оценить вероятность выездной проверки.

Компании, которые не собираются подстраиваться под **критерии,** в случае предъявления претензий будут доказывать свою правоту во время проверки.

При отборе налогоплательщиков для проведения выездных налоговых проверок налоговые органы исходят из критериев риска совершения налогового правонаруше-

ния. Это следует из концепции системы планирования выездных налоговых проверок (утв. Приказом ФНС России от 30.05.2007 г. №ММ-3-06/333®) (см. табл. 1 и 2).

Комментарий.

Критерии честного налогоплательщика не дают гарантии, что ваше предприятие не будет проверяться.

12. С начала 2007 г. стали действовать новые законодательные правила приостановления операций по счетам. В них была заложена идея: налоговики вправе «замораживать» счета только на сумму задолженности перед бюджетом (ст. 76 НКРФ).

Комментарий.

Однако инспекция вправе «заморозить» сумму недоимки одновременно на нескольких счетах компании. Чтобы снять арест с «излишка», главные бухгалтера компании вынуждены практически вручную ускорять документооборот. К примеру, ускорить доставку в банк решения инспекции, размораживающего счет, можно, только взяв в банке доверенность на его получение, забрав решение из налоговой инспекции и привезя его в банк.

13. В 2008 г. налоговые начальники предписали инспекторам не прекращать «мониторинг» финансовой деятельности тех компаний, которые по итогам посещения «зарплатных» комиссий подняли уровень оплаты труда.

По логике ФНС компания платила «серые» зарплаты либо из сокрытой выручки, либо из фиктивных расходов путем «обналички». Соответственно, если компания зарплату из «тени» выводит, а выручку — нет, либо продолжает практиковать «обналичку», то ее налогооблагаемая прибыль упадет. Между тем, по мнению налоговой службы, уж коль скоро согласились обелить зарплату — показывайте выручку либо прекращайте «обналичку». При таком «правильном» поведении у побывавших на комиссии организаций по крайней мере не должен упасть налог на прибыль, а в идеале — еще и должен вырасти НДС к уплате. Если такого не произошло, то «работу» с организацией прекращать нельзя.

Комментарий.

– Сама «зарплатная» комиссия является незаконной, так как в Налоговом кодексе отсутствует такое понятие.

– Если вы решили выводить зарплату из «тени», то нужно это делать постепенно, за два – три раза. Это позволит снизить претензии налоговых инспекторов.

14. Налоговики в 2008 г. изобрели способ обнаружить сокрытый НДФЛ — для этого достаточно умножить базу по ЕСН на 13%. Налоговая служба полагает, что если все законно, то полученная таким образом сумма не должна быть меньше перечисленного в бюджет НДФЛ.

Комментарий.

Существуют очевидные причины, объясняющие несовпадение — стандартные или имущественные вычеты, предоставленные работнику. Лучше быть готовым получать из инспекций требования объяснить расхождение.

15. Минфин РФ, на который НК РФ с 2004 г. возложил функции разъяснять налоговое законодательство, стал снимать с себя ответственность за свои официальные письма (письмо от 07.08.2007 г. №03-02-07/2-138).

Инспекторы должны руководствоваться только теми письмами Минфина РФ, которые адресованы непосредственно ФНС России.

Налоговая служба поддержала эту установку, но пошла еще дальше, открыто отдав приоритет перед разъяснениями Минфина РФ сложившейся в регионе арбитражной практике (Письмо ФНС России от 14.09.2007 г. №ШС-6-18/716@).

Однако совсем списывать со счетов письма Минфина РФ, даже «частные», не стоит. Для рядового инспектора явно выраженная позиция вышестоящего начальства в любом случае — аргумент.

Комментарий.

Обращаясь в вышестоящую организацию за разъяснениями необходимо как можно более полно описать ситуацию, чтобы аргументировать позже свою позицию.

16. Минфин РФ решил кардинально улучшить отношения между организациями и налоговыми инспекциями. Это следует из налоговых планов министерства на ближайшие три года, которые он осенью разместил на своем сайте **www.minfm.ru.**

По замыслу Минфина РФ, к 2010 г. надо решить три задачи:

1) 77% налоговых споров должно разрешаться без суда (придется инспекторам вовсе отказаться от безосновательных придирок);

2) у половины компаний должен быть доступ через Интернет к своему лицевому счету по расчетам с бюджетом (сейчас из-за технических сложностей его имеют далеко не все компании, которые отчитываются по сети, а таковых 15%);

3) средний срок «проведения контрольных мероприятий и принятия решений о возврате излишне уплаченных налогов» в течение трех предстоящих лет должен сократиться до 85 дней (сейчас счет идет на месяцы и годы).

17. ФНС России решила обеспечить мир и согласие между инспекцией и ее «клиентами». По мнению налоговиков, для прогресса в этой сфере необходимы всего две вещи:

– во-первых, чтобы инспекторы вовремя вводили в свою базу данных полученные декларации;

– во-вторых, чтобы разрешалась судьба платежей, по ошибке не попавших по назначению.

За достижения в этих направлениях ФНС России собирается премировать своих инспекторов. Кроме того, поощрять инспекции собираются за высокий процент разногласий с компаниями, разрешенных без суда и за выигранные налоговые споры.

Таблица 2. Налоговая нагрузка по видам деятельности

Вид экономической деятельности	Налоговая нагрузка, %
ВСЕГО	11,6
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство — всего	5,5
Рыболовство, рыбоводство	13,7
Добыча полезных ископаемых— всего	45,1
Добыча топливно-энергетических полезных ископаемых — всего	49,4
Добыча полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических	14,4
Обрабатывающие производства — всего	7,2
Производство пищевых продуктов, включая напитки	13,1
Текстильное и швейное производство	5,7
Производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	4,9
Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели	3,5
Производство целлюлозы, древесной массы, бумаги, картона и изделий из них	3,7
Издательская и полиграфическая деятельность, тиражирование записанных носителей информации	12,5
Производство кокса и нефтепродуктов	3,2
Химическое производство	4,4
Производство резиновых и пластмассовых изделий	4,7
Производство прочих неметаллических минеральных продуктов	8,9

Источник:

Анашкин А.К., Савин А.А. Техника безопасности налоговых проверок: Практическое пособие. – М.: ЦЕНТРКАТАЛОГ, 2008. – 352 с. (с.133 – 145)

Краткий курс изучения китайского языка для поездки в Китай.

Урок 2.

© КОРОБКОВА Виктория Владимировна, профессиональный переводчик китайского языка, 2009 г.

Китайский язык – один из самых сложных языков в мире, но, несмотря на это, многие иностранцы стремятся его выучить.

Учимся правильно говорить на китайском языке.

Тема вторая: Цифры

1. Учимся считать:

0 – лúн – 零 (ling2)
1 – ūи – 一 (yi1)
2 – 二 – àр (er4)
3 – сāн – 三 (san1)
4 – сы – 四 (si4)
5 – ўу – 五 (wu3)
6 – лю – 六 (liu4)
7 – чū– 七 (qi1)
8 – пā – 八 (ba1)
9 – дю – 九 (jiu3)
10 – шú – 十 (shi2)
11 – шú ūи (shi2yi1)
12 – шú àр (shi2er4)
13 – шúсāн (shi2san1)
14 – шúсы (shi2si4)
15 – шúўу (shi2wu3)
16 – шúлю (shi2liu4)
17 – шúчū (shi2qi1)
18 – шú пā (shi2ba1)
19 – шú дю (shi2liu4)
20 – àршú (er4shi2)
21 – àршú ūи (er4shi2yi1)
22 – àршú àр (er4shi2er4)
23 – àршú сāн (er4shi2san1)
24 – àршú сы (er4shi2si4)
25 – àршú ўу (er4shi2wu3)
26 – àршú лю (er4shi2liu4)
27 – àршú чū (er4shi2qi1)
28 – àршú пā (er4shi2ba1)
29 – àршú дю (er4shi2jiu3)
30 – сāншú (san1shi2)
31 – сāншú ūи (san1shi2yi1)
40 – сышú (si4shi20
50 – ўушú (wu3shi2)
60 – люшú (liu4shi2)
70 – чūшú (qi1shi2)
80 – пāшú (ba1shi2)
90 – дюшú (jiu3shi2)
100 – ūибāй – 百 (yi1bai3)
110 – ūибāй ūи (yi1bai3yi1)
111 – ūибāй ūишú ūи (yi1bai3yi1shi2yi1)
120 – ūибāй àр (yi1bai3er4)
130 – ūибāй сāн (yi1bai3san1)
140 – ūибāй сы (yi1bai3si4)
150 – ūибāй ўу (yi1bai3wu3)
160 – ūибāй лю (yi1bai3liu4)
170 – ūибāй чū (yi1bai3qi1)
180 – ūибāй п ā(yi1bai3ba1)
190 – ūибāй дю (yi1bai3jiu3)
200 – àрбāй (er4bai3)
(исключение:
250 – лянбāй ўу – 两百五 (liang3bai3wu3))
300 – сāнбāй (san1bai3)
тысяча – чēн – 千 (qian1)
одна тысяча – ūи чēн – 一千 (yi1qian1)
две тысячи – лян чēн – 两千(liang3qian1)
три тысячи – сāн чēн – 三千 (san1qian1)
10000 – вàн – 万 (wan4)
100000 – шúвāн – 十万 (shi2wan4)
1000000 – ūи бāй вàн – 一百万(yi1bai3wan4)
10000000 – ūи чéн вàн – 一千万 (yi1qian1wan4)
100000000 – ūи ùи – 一亿 (yi1yi4)
1678 – ūи чēн лю бāй чū шú пā – 一千六百七十八 (yi1qian1liu4bai3qi1shi2ba1)
1110 – ūи чēн ūи бāй ūи шú – 一千一百一十 (yi1qian1yi1bai3yi1shi2)-
101 – ūи бāй лúнъ ūи – 一百零一 (yi1bai3ling2yi1)

2. Гостиничные номера:

В китайском языке при употреблении номеров цифра один произносится не как ūи в порядковом номере, а меняется на йāо. Конечно, можно произносить иногда как ūи, но не всегда.

201 номер – àр лúнъ йāо фáнъ – 201房 (er4ling2yao1fang2)
301 номер – сāн лúнъ йāо фáнъ – 301房 (san1ling2yao1fang2)
111 номер – йāо йāо йāо фáнъ – 111房 (сāн гè йāо фáнъ) yao1yao1yao1fang2 (san1ge4yao1fang2))
1111 номер – сы гè йāо фáнъ – 1111房 (si4ge4yao1fang2)
104 номер – йāо лúнъ сы фáнъ – 104房 (yao1ling2si4fang2)

3. Этажи:

первый этаж – ūи лóу– 一 楼 (yi1lou2)
2 этаж – àр лóу – 二楼 (er4lou2)
3 этаж – сāн лóу – 三楼 (san1lou2)
11 этаж – шú ūи лóу – 十一楼 (shi2yi1lou2)
("лóу" в китайском означает – дом, здание, этаж)
дом номер 48 – сы шú пā хàо лóу – 四十八号楼 (si4shi2ba1hao4lou2)
подъезд – дāн юáн – 单元 (dan1yuan2)
дом N12,4 подъезд, 6 этаж (дверь слева) – шú àр хàо лóу сы дāн юáн лю лóу дзŏ мéн – 十二楼四单元六楼（左门） (shi2er4 hao4lou2si4dan1yuan2liu4lou2zuo3men2)
В Китае не указываются номера квартир, так как обычно на площадке этажа всего две квартиры и они указываются как левая или правая квартира.
один этаж – ūи цéн – 一层 (yi1ceng2)
二层 – àр цéн(er4ceng2) – второй этаж
("цéн"– означает – этаж, слой)
двухэтажное здание – лян цéн лóу – 两层楼 (liang3ceng2lou2)
трехэтажное здание – сāн цéн лóу – 三层楼 (san1ceng2lou2)

4. Денежные единицы:

В китайском разговорном денежная единица может звучать по-разному, иногда говорят "квàй"(в переводе кусок), но в основном как в книжном звучит "юань", плюс произносится слово деньги -"чéн". Копейки же выражаются в "мао" , это 1 мао и 5 мао:

а) 1.5 юаня – ūи юáнь ўу мáо – 一元五毛 (ūи квàй ўу) (yi1yuan2wu3mao2(yi1kuai4wu3))
3.3 юаней – сāн юáнь сāн мáо (сāн квàй сāн) – 三元三毛 (san1yuan2san1mao2(sa n1kuai4san1))
1.4 юаней – ūи юáнь сы мáо (ūи квàй сы) – 一元四毛 (yi1yuan2si4mao2 (yi1kuai4si4))
б) 10 юаней – шú квàй чéн – 十块钱 (shi2kuai4qian2)
20 юаней – àр шú квàй – 二十块 (er4shi2kuai4)
25 юаней – àр шú ўу квàй чéн – 二十五块钱 (er4shi2wu3kuai4qian2)
88 юаней -пā шú пā квàй чéн – 八十八块钱 (ba1shi2ba1kuai4qian2)
145 юаней – ūи бāй сы шú ўу юáнь чéн – 一百四十五元钱 (yi1bai3si4shi2wu3yuan2qian2)
580 юаней – ўу бāй пā шú юáнь чéн – 五百八十元钱 (wu3bai3ba1shi2yuan2qian2)
1600 юаней – ūи чēн лю бāй юáнь чéн – 一千六百元钱 – (yi1qian1liu4bai3yuan2qian2)
1100 юаней – ūи чēн ūи бāй квàй чéн – 一千一百块钱 (yi1qian1yi1bai3kuai4qian2)

5. Количество билетов:

сколько билетов? – тŭ джāн пь`яàо – 几张票? (ji3zhang1piao4)?
2 билета – лян джāн пь`яàо – 两张票 (liang3zhang1piao4)
1 билет – ūи джāн пь`яàо – 一张票 (yi1zhang1piao4)
3 билета – сāн джāн пь`яàо – 三张票 (san1zhang1piao4)
4 билета – сы джāн пь`яàо – 四张票 (si4zhang1piao4)
6 билетов – лю джāн пь`яàо – 六张票 (liu4zhang1piao4)
(джāн – счетное слово для количества билетов, листов бумаги)

6. Месяцы:
январь – ūи ю è – 一月 (yi1yue4)
февраль – àр юè – 二月 (er4yue4)
март – сāн юè – 三月 (san1yue4)
апрель – сы юè – 四月 (si4yue4)
май – ўу юè – 五月 (wu3yue4)
июнь – лю юè – 六月 (liu4yue4)
июль – чū юè – 七月 (qi1yue4)
август – пā юè – 八月 (ba1yue4)
сентябрь – дю юè – 九月 (jiu3yue4)
октябрь – шú юè – 十月 (shi2yue4)
ноябрь – шú ūи юè – 十一月 (shi2yi1yue4)
декабрь – шú àр юè – 十二月 (shi2er4yue4)

7. Время:
сколько времени? – тй дьĕн – 几点? (ji3dian3)
раньше – йи чéн – 以前 (yi3qian2)
сперва – сēн – 先 (xian1)
сейчас – сèн дзàй – 现在 (xian4zai4)
после этого; потом; затем – жáн хòу – 然后 (ran2hou4)
после – дзàй – 再 (zai4)
после; потом; впоследствии – йи хòу – 以后 (yi3hou4)
время, час – дьĕн – 点 (dian3)
час – джōнъ – 钟 (zhong1)
минуты – фēн (фēн джōнъ) – 分（分钟）(fen1(fen1zhong1))
2 часа 20 минут – лян дьĕн àр шú фēн – 两点二十分 (liang3dian3er4shi2fen1)
3 часа 40 минут – сāн дьĕн сы шú фēн – 三点四十分 (san1dian3si4shi2fen1)
3 часа 45 минут (без четверти 4-е)– сāн дьĕн сы шú ўу фēн (т`ч à ūи кè сы дьĕн) – 三点四十五分（差一刻四点）(san1 dian3si4shi2wu3fen1(cha4yi1ke4si4dian3))
5 часов 50 минут (без десяти 6) – ўу дьĕн ўу шú(т`ч à шú фēн лю дьĕн) 五点五十(差十分六点) (wu3dian3wu3shi2 (cha4shi2fen1liu4dian3))
5 часов. 5 часов ровно – ўу дьĕн (ўу дьĕн джĕн) – 五点（五点整）(wu3dian3(wu3dian3zheng3)
6 часов 30 минут (6 с половиной) – лю дьĕн сāн шú (лю дьĕн бàн) – 六点三十（六点半）(liu4dian3san1shi2 (liu4dian 3 ban4)
6 часов 05 минут – лю дьĕн лúн ўу фēн – 六点零五分 (liu4dian3ling2wu3fen1)
1час 10 минут – ūи дьĕн шú фēн – 一点十分 (yi1dian3shi2fen1)
7 часов 15 минут (7 с четвертью)– чūдьĕншúўуфēн (чūдьĕнūикè) – 七点十五分（七点一刻）(qi1dian3shi2wu3fen1 (qi1dian3yi1ke4))

8. Стороны:
Правая сторона – йòу бьēн – 右边 (you4bian1)
Левая сторона – 左边 – дзòу бьēн (zuo3bian1)
вперед – чéн – 前 (qian2)
впереди – чéн бьēн – 前边 (qian2bian1)
назад – хòу бьēн – 后边 (hou4bian1)
север – бэй – 北 (bei3)
восток – дōн – 东 (dong1)
запад – сū – 西 (xi1)
юг – нáн – 南 (nan2)
по направлению к, в направлении, в сторону…– вăнъ – 往 (wang3)
поворот – гвăй – 拐 (guai3)

9. Время, дата.
утро – дзăо шàн – 早上 (zao3shang4)
вечер – вăн шàн – 晚上 (wan3shang4)
полдень – джōнъ ўу – 中午 (zhong1wu3)
до обеда; первая половина дня – шàн ўу – 上午 (shang4wu3)
вторая половина дня; после обеда – ся ўу – 下午 (xia4wu3)
сегодня – тūн тьēн – 今天 (jin1tian1)
завтра – мúн тьēн – 明天 (ming2tian1)
послезавтра – хòу тьēн – 后天– (hou4tian1)
послепослезавтра – тà хòу тьēн – 大后天 – (da4 hou4tian1)
вчера – дзó тьēн – 昨天 (zuo2tian1)
позавчера– чéн тьēн – 前天 (qian2tian1)
несколько дней назад – чéн тй тьēн – 前几天 (qian2ji3tian1)
позавчера вечером – чéн тьēн вăн шàн – 前天晚上 (qian2tian1wan3shang4)
послезавтра утром – хòу тьēн дзăо шàн – 后天早上 (hou4tian1zao3shang4)
завтра после обеда – мúн тьēн ся ўу – 明天下午 (ming2tian1xia4wu3)
месяц – юè – 月 (yue4)
месяц – юè фèн – 月份 (yue4fen4)
часть – фèн – 份 (fen4)
начало месяца – юè т`чу – 月初 (yue4chu1)
декада ;десятидневка – сюн – 旬 (xun2)
середина месяца – юè джōнъ сюн – 月中旬 (yue4zhong1xun2)
конец месяца – юè мò – 月末 (yue4mo4)
начало августа – пā юè т`чу – 八月初 (ba1yue4chu1)
конец мая – ўу юè мò – 五月末 (wu3yue4mo4)
середина марта – сāн юè джōнъ сюн – 三月中旬 (san1yue4zhong1xun2)
этот год; нынешний (текущий) год – тūн нéн – 今年 (jin1nian2)
будущий год – мúн нéн – 明年 (ming2nian2)
прошлый (истекший) год – чỳ нéн – 去年 (qu4nian2)
позапрошлый год – чéн нéн – 前年 (qian2nian2)
полгода – бàн нéн – 半年 (ban4nian2)
один год– ūи нéн – 一年– (yi1nian2)
полмесяца – бàн гè юè – 半个月 (ban4ge4yue4)
полдня – бàн тьēн – 半天 (ban4tian1)
в феврале будущего года – мúн нéн àр юè фèн – 明年二月份 (ming2nian2er4yue4fen4)
в декабре прошлого года -чỳ нéн шú àр юè фèн – 去年十二月份 (qu4nian2shi2er4yue4fen4)
год, месяц, день, дата – нéн. юè. жù. – 年。月。日。(nian2yue4ri4)
01.04.2008г. – àр лúн лúн пā нéн сы юè ūи жù – 零零八年四月一日 (er4ling2ling2ba1ni an2si4yue4yi1ri4)
07.03.1999г. – ūи дю дю дю нéн сāн юè чū жù – 九九九年三月七日(yi1jiu3jiu3jiu3nian2 san1yue4qi1ri4)

Статья ранее была опубликована на сайте www.sphinx.su по адресу: http://www.sphinx.su/node/1295

Вниманию руководителей и специалистов предприятий!

Консалтинговая компания «Сфинкс» проводит тренинг

«Тайны «денежной ямы» (навыки эффективного мышления)

Структура тренинга:
1. Типы доходов:
активные (линейные)
пассивные (инвестиционные): интеллектуальная собственность, дивиденды, доходы от бизнеса, акции, банковские проценты, векселя, облигации, ссуды, рента, аренда
объекты интеллектуальной собственности
2. Пятнадцать основных стратегий достижения богатства:
Стратегия 1. Накопления – Акции
Стратегия 2. Накопления – Недвижимость
Стратегия 3. Накопления – Бизнес
Стратегия 4. Накопления – Бизнес – Недвижимость
Стратегия 5. Накопления – Бизнес – Акции
Стратегия 6. Накопления – Бизнес – Недвижимость – Акции
Стратегия 7. Работа + Домашний бизнес – далее п. 1-6
Стратегия 8. Бизнес – Акции
Стратегия 9. Бизнес – Недвижимость
Стратегия 10. Бизнес – Недвижимость – Акции
Стратегия 11. Работа + Объекты интеллектуальной собственности (ОИС)
Стратегия 12. Работа + ОИС – Недвижимость
Стратегия 13. Работа + ОИС – Акции
Стратегия 14. Работа + ОИС – Накопления – далее п. 1 – 6.
Стратегия 15. Работа + сетевой маркетинг – Накопления – далее п. 1 – 6
3. Почему богатые становятся богаче?
Инструменты богатых людей
4. С чего начать?
домашний бизнес (типы, классификация)
основы бизнес – планирования
изучение налогового кодекса (виды налогообложения)
5. Построение бизнеса
5. 1. Бизнес – идея
методики генерирования (идеи на миллион и на миллиард)
5. 2. Бизнес-планирование. Основные разделы
5. 3. Модель бизнес-процесса. Устойчивость модели.
5. 4. Защита бизнеса
5. 5. Инвестирование / Реинвестирование
6. Основы инвестирования
Основные принципы инвестирования: ДДЛ, ВДЛ
Основные виды инвестирования
6. 1. Инвестирование в другой бизнес. Анализ бизнеса
6. 2. Инвестирование в недвижимость
7. Развитие эффективного мышления
7. 1. Финансовый интеллект. Как развивать?
7. 2. Исследования рынка. Как проводить?
7. 3. Обучение. Курсы. Семинары. Какие курсы?
7. 4. Time-management. Основные подходы и правила

Тренер-консультант –
Соболев Михаил Викторович

Время и место проведения: с 10. 00 до 18. 00, ул. Островского д. 20 (филиал ДВГУ)

Контакты, предварительная заявка:
ccsphinx@mail. primorye. ru
Телефон: (42361) 5-25-95

Как вести себя при камеральных проверках?

© Михаил Соболев,
генеральный директор
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»,
2009
www.sphinx.su

Вопрос в редакцию.

Подскажите, что нужно знать налогоплательщику о камеральных проверках.

Почему необходимо знать о камеральных проверках?

Те предприятия, отчетность которых проходит камеральную проверку без замечаний, не привлекают внимания налоговых органов; те же организации, в отчетности которых в процессе таких проверок выявлены ошибки, внутренняя противоречивость представленных документов, напротив, становятся объектом их пристального внимания.

Какое назначение налоговых проверок в системе налогового контроля?

Несмотря на все расширяющийся круг задач, которые ставятся государством перед налоговыми органами, основная задача – это контроль за правильностью исчисления и уплаты налогов, который проводится в процессе выполнения налоговыми органами четко прописанных НК РФ мероприятий налогового контроля **(ст. 82 НК РФ).**

Несмотря на сравнительно широкий спектр форм налогового контроля, основными из них являются налоговые проверки.

Проверки делятся на выездные и камеральные.

Значение выездных налоговых проверок в деле выявления случаев нарушения налогового законодательства высоко.

Однако в последнее время налоговые органы все большее внимание уделяют именно повышению эффективности камеральных налоговых проверок. Почему? Выездные налоговые проверки очень трудоемки, занимают много времени, в связи с чем данной формой налогового контроля могут быть охвачены всего лишь 20 – 25% налогоплательщиков.

Остальные же, не являющиеся предметом столь пристального внимания налоговых органов, при отсутствии такой формы, как камеральная проверка, остались бы практически вне налогового контроля. Однако этого не происходит из-за камеральных проверок, которым подвергаются практически все налогоплательщики, сдающие налоговую отчетность.

Благодаря камеральным проверкам налогоплательщик чувствует постоянный контроль над собой со стороны налоговых органов.

Камеральные проверки являются прекрасным способом выбора из числа налогоплательщиков тех, деятельность которых требует более детального анализа в процессе выездных проверок. В процессе камеральных проверок налоговые органы проводят **большую** долю работы, являющейся непосредственной подготовкой посещения налоговым инспектором налогоплательщика при выездной проверке. Предусмотренные в **ст. 88 НК РФ** правомочия, осуществляемые налоговыми органами в процессе камеральных проверок (возможность затребовать у налогоплательщика дополнительные сведения, получать объяснения и дополнительные документы и т. д.), позволяют им в рамках данной формы налогового контроля выявить те проблемные моменты в деятельности налогоплательщика, более глубокий анализ которых может привести к столь желаемому для любого налогового инспектора результату, а именно доначислению в бюджет налогов и взысканию штрафных санкций.

Камеральные налоговые проверки становятся тем звеном, усилив которое, налоговые органы смогут резко поднять эффективность своей работы.

Анализ арбитражной практики позволяет сказать, что подавляющее большинство дел о налоговых правонарушениях возбуждается именно по результатам камеральных проверок.

В связи с этим особую актуальность приобретает сегодня знание налогоплательщиками своих прав и обязанностей при осуществлении налоговыми органами камеральной налоговой проверки, а также прав и обязанностей налоговых органов при ее проведении.

Понятие камеральной проверки

Налоговый кодекс не содержит официального определения камеральной налоговой проверки. В ст. 88 НК РФ содержится лишь перечень квалифицирующих признаков данной категории, которые и позволяют определить ее содержание.

Во-первых, камеральная проверка проводится по месту нахождения налогового органа.

Во-вторых, она проводится на основе налоговых деклараций и документов, представленных налогоплательщиком и служащих основанием для исчисления и уплаты налога в трехмесячный срок со дня представления.

В-третьих, камеральная проверка проводится уполномоченными должностными лицами налогового органа в соответствии с их служебными обязанностями без какого-либо специального решения налогового органа.

В-четвертых, она проводится на анализе документов, как представленных налогоплательщиком, так и других документов о деятельности налогоплательщика, имеющихся у налогового органа.

И в-пятых, проводить мероприятия налогового контроля, в число которых входят и камеральные налоговые проверки, полномочны лишь те органы, которым данное правомочие предоставлено законодательством о налогах и сборах.

Таким образом, камеральная налоговая проверка – это форма налогового контроля правильности исчисления и уплаты налога, проводимая должностными лицами налоговых органов в рамках полномочий, предоставленных им налоговым законодательством без специального решения руководителя последних и длящаяся в течение трех месяцев с момента представленных налогоплательщиком документов путем анализа

консалтинговая компания
“СФИНКС”
1. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ:
– ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ
– ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕСА
– БИЗНЕС-РАЗВЕДКА И ДИВЕРСИОННЫЙ АНАЛИЗ
2. МАРКЕТИНГ:
– РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ И УСЛУГ
– ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА
* БИЗНЕС– СЕМИНАРЫ И ТРЕНИНГИ
«Европейские технологии консультирования на Дальнем Востоке»
Адрес: г.Арсеньев, ул.Новикова, 24/2
Тел.: 5-25-95, 8-914-685-5050

как последних, так и иных документов, имеющихся в распоряжении налоговых органов.

Начало камеральной проверки

Камеральная проверка проводится на основе представленной налогоплательщиком отчетности и других документов, служащих основанием исчисления и уплаты налогов.

Однако когда именно начинается процедура камеральной налоговой проверки?

В момент фактического получения представляемой налогоплательщиком отчетности представителем налоговой инспекции, зачастую являющимся лишь техническим работником, проставляющим лишь штамп о принятии налоговой отчетности? Или несколько позже, когда к проверке приступит именно должностное лицо налогового органа, полномочного осуществлять камеральные проверки в соответствии со своими должностными обязанностями?

Абз. 2 ст. 88 НК РФ содержит недвусмысленную по содержанию фразу: «Камеральная проверка проводится в течение трех месяцев со дня представления налогоплательщиком налоговой декларации и документов, служащих основанием для исчисления и уплаты налога».

Существует документ с грифом «для служебного пользования» – «Регламент проведения камеральных проверок налоговой отчетности, оформления и реализации их результатов».

В соответствии с его пп. 2.7 «не позднее следующего рабочего дня с момента принятия налоговая отчетность подлежит регистрации лицами, осуществляющими ее принятие, и передается в отделы, ответственные за проведение камеральных налоговых проверок».

В п. 2.1 устанавливается ограничение, согласно которому «при наличии возможности функции проведения камеральных проверок налоговой отчетности возлагаются на лица, которые не осуществляли принятие налоговой отчетности в данном отчетном периоде». Анализ данных положений позволяет сделать вывод, что и в анализируемом документе налоговые органы связывают начало срока проведения камеральной налоговой проверки не с моментом принятия отчетности, а именно со следующим рабочим днем.

В соответствии с пп. 2.4 Регламента на стадии принятия налоговой отчетности все представленные в ее составе документы подвергаются визуальному контролю на предмет соответствия следующим требованиям:

– полнота представления налоговой отчетности: на данной стадии работник налогового органа устанавливает физическое наличие всех документов отчетности, установленных законодательными и иными правовыми нормативными актами для соответствующей категории налогоплательщиков; при этом лицо, принимающее налоговую отчетность, не вправе отказать в ее принятии по причине отсутствия в составе этой отчетности какого-либо предусмотренного действующими законодательными и иными нормативными актами документа;

– наличие полного наименования (ФИО) налогоплательщика, идентификационного номера налогоплательщика, периода, за который составлена отчетность, подписи налогоплательщика (руководителя и главного бухгалтера организации-налогоплательщика), а также полнота заполнения иных предусмотренных в формах отчетности реквизитов. В случае отсутствия оснований для заполнения какого-либо реквизита в соответствующей строке (графе) бланка налоговой отчетности должен быть поставлен прочерк, либо на этом бланке должна быть сделана запись об отсутствии оснований для заполнения данных строк (граф), заверенная подписью налогоплательщика (руководителя и главного бухгалтера организации-налогоплательщика);

– четкое заполнение реквизитов форм отчетности: отсутствие символов, не поддающихся однозначному прочтению, не оговоренных в установленном порядке исправлений, записей карандашом и т. п. В соответствии с пунктом 2 статьи 80 Налогового кодекса Российской Федерации налоговому органу запрещается отказывать в принятии налоговых деклараций.

Данное положение полностью согласуется с нормами законодательства о налогах и сборах и не может быть оспорено.

Однако тогда на каком же основании имеют место столь частые отказы в принятии налоговой отчетности по каким-либо замечаниям по их оформлению и составу?

В соответствии с п. 2 ст. 4 НК РФ Министерство Российской Федерации по налогам и сборам издает обязательные для своих подразделений приказы, инструкции и методические указания по вопросам, связанным с налогообложением и сборами.

Если бы налоговые органы придерживались данной инструкции, то эта тема была бы неактуальна.

Но статья есть, также как есть многочисленные факты неисполнения обязательной для исполнения всеми налоговыми органами инструкции.

Если вы стали жертвой произвола при камеральной проверке, то можно зафиксировать факты нарушения. Далее вы можете подать жалобу в вышестоящую организацию или в прокуратуру. Только помните, что очень часто камеральная проверка – это предвестник выездной. Необходимо решить, что для вас важнее: исправить замечания в декларации или готовиться к выездной налоговой проверке.

Источники:

1. Анашкин А.К., Савин А.А. Техника безопасности налоговых проверок: Практическое пособие. – М.: ЦЕНТРКАТАЛОГ, 2008. – 352 с.
2. http://www.urka.ru/news.php?show=2112

Перечень бизнес-семинаров и тренингов, проводимых ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»

Раздел «Маркетинг»
Построение маркетинга в компании: семинар о маркетинге для немаркетологов
Управление маркетингом для руководителей
Управление маркетингом
Маркетинг – Продажи. От эффективного маркетинга к эффективным продажам
Маркетинговые исследования: проведение собственными силами
Как улучшить маркетинг в Компании за 8 часов
Директор по маркетингу
Разработка и продвижение нового товара на рынке: практическая технология
Маркетинг: инструменты принятия решений
Маркетинговые исследования и анализ рынка. Практикум для маркетолога
Формирование стратегической концепции повышения конкурентоспособности компании в сфере услуг
Построение эффективной службы маркетинга
Маркетинговый план: разработка собственными силами

Раздел «Менеджмент»
Системная модель управления предприятием.
Стратегический менеджмент.
Управление проектами
Прогнозирование и моделирование в бизнесе
Адаптивный менеджмент – инструмент эффективного управления организацией.
БОРЬБА С КОНКУРЕНТАМИ. Программа по конкуренции для малого и среднего бизнеса
Классические технологии стратегического управления
Миссия фирмы, цели, SWOT-анализ, стратегии

Раздел «Реклама»
Реклама, которая продает
PR директор
Организация работы и инструментарий PR службы
Антикризисный PR
Корпоративная идеология и служба PR
Практический курс по рекламе

Раздел «Безопасность»
Диверсионный анализ
Аналитическая разведка (бизнес-разведка)
Промышленный шпионаж

Раздел «Личностное развитие»
Личностное развитие: управление собой и своими возможностями
Личная эффективность
Конфликт – менеджмент
Манипулирование в деловом общении и способы психологической защиты
Навыки публичных выступлений
Навыки эффективного мышления
Навыки творческого мышления
Принципы личной эффективности
Тайм-менеджмент (управление рабочим временем)
Тренинг публичного выступления

Контакты, предварительная заявка: ccsphinx@mail. primorye. ru Телефон: (42361) 5-25-95

Подписка на журнал «Клуб руководителей»

Для гарантированного и регулярного получения журнала «Клуб руководителей» предлагаем Вам оформить подписку. Подписка возможна с любого месяца.
Для этого, необходимо оплатить подписку, на счет ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс».
Все бухгалтерские документы будут представлены в кратчайшие сроки.
Стоимость льготной подписки – 600 руб. за год (12 номеров).

Акция по льготной подписке действует до 01.10.2009.
Каждый участник акции получает подарок – 1 час бесплатной консультации в ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс».

Поступ. в банк плат. | Списано со сч. плат. | 0401060

ПЛАТЕЖНОЕ ПОРУЧЕНИЕ № | 03.07.2009 (Дата) | Электронно (Вид платежа)

Сумма прописью: Шестьсот рублей 00 копеек

ИНН	КПП	Сумма	600-00
Плательщик		Сч. №	
Банк плательщика		БИК	
		Сч. №	
ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ БАНК СБЕРБАНКА РФ г. ХАБАРОВСК		БИК	040813608
Банк получателя		Сч. №	30101810600000000608
ИНН 2501013131	КПП 250101001	Сч. №	40702810950040100931
ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»			
Получатель		Вид оп. / Наз.пл. / Код	01
		Срок плат. / Очер.плат / Рез. поле	6

Оплата подписки за журнал «Клуб руководителей». Сумма 600-00,
Без НДС

Назначение платежа

Подписи | Отметки банка

М.П.

Укажите точный почтовый адрес, по которому вы хотите получать журналы.

По вопросам подписки обращаться:
Телефон: (42361)5-25-95, 5-25-75,
e-mail: rku@mail.primorye.ru

Реквизиты ООО «Консалтинговая компания «Сфинкс»
Юридический адрес:
692335 Приморский край, г. Арсеньев, ул. Новикова, 24/2
Тел.: (42361)5-25-95 e-mail: ccsphinx@mail.primorye.ru
ОГРН 1072501000307
ИНН 2501013131/250101001
Р/сч 40702810950040100931
Дальневосточный банк Сбербанк РФ г. Хабаровск
К/сч 30101810600000000608
БИК 040813608

Ж/Д "ВЛАДИВОСТОК-ЧУГУЕВКА"

АРСЕНЬЕВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ОКРУГ

ОСНОВНЫЕ ОРИЕНТИРЫ

Издательский комплекс

БИЗНЕС АРС

старое доброе и лучшее новое

Адрес редакции: 692337 Приморский край, г. Арсеньев, ул. Жуковского, 15
Телефоны: (42361) 4-24-23, 4-33-50, 4-06-40
e-mail: ars@mail.primorye.ru
http://www.biznesars.ru

г. Арсеньев
пр. Горького, 1
тел. 4-43-18,
3-07-65, 4-25-61

Информационно-издательский комплекс

«ВОСХОД»

Общественно-политическая газета. Полиграфические, информационные и рекламные услуги.

Начни день с «Восхода»!

Краевая общественно-политическая газета

Пульс Северное Приморье

объективно
достоверно
интересно
красочно

г. Арсеньев,
ул. Ленинская, 8а.
Тел.: 4-37-12
8-951-009-0735
pulse@mail.primorye.ru

Подписной индекс:
33260

Газета для всей семьи

Орган по сертификации продукции РОСС RU.0001.11АВ29

DV-Import.ru

LCMGroup
Дальний Восток

Вопреки сложившемуся мнению и, может быть, вашему опыту, мы утверждаем:

Сертификация - это просто и быстро!!!

В этом и заключается наша работа.

- **Просто.** От Вас - минимум бумаг и беготни, всё через Интернет.
- **Быстро.** Простые сертификаты соответствия делаются в течение дня.
- **Дёшево.** Мы работаем без посредников, цены вас приятно удивят.
- **Гарантии.** Наши клиенты – крупные транспортные компании в Приморье, товары, сертифицированные нами, уже много раз проходили Дальневосточную таможню.

РСТ
11АВ29

- **Сертификаты соответствия ГОСТ Р**
- **Санитарно-эпидемиологические заключения**
- **Сертификаты пожарной безопасности (новый тех. регламент)**
- **Отказные письма ВНИИС, МЧС, органа сертиикации**
- **Технические условия, СТ-1 и др.**

Компания «ЛСМ» является одной из ведущих российских экспертных организаций. Компания успешно развивается более трех лет, результатом профессиональной работы экспертов и слаженности действий всей команды стали 20000 выданных сертификатов, мы являемся аккредитованным органом по сертификации в системе ГОСТ-Р. На данный момент штат сотрудников Органа по сертификации насчитывает более 15 экспертов, имеющих ученые степени и звания, многолетний опыт работы в структурах Госстандарта РФ, Федеральной службе по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзоре) РФ, в компаниях топливно-энергетической, строительной, металлургической, автомобильной отраслей, а также более 30 консультантов и технических специалистов. Для удобства наших клиентов у нас открылся филиал в Санкт-Петербурге и представительство в Шереметьево, представительство на Дальнем Востоке.

В том случае, если ваша компания занимается ВЭД, вы наверняка сталкивались с такими понятиями, как отказное письмо, сертификат соответствия или Euro 3. Также при таможенном оформлении товаров часто требуется гигиенический сертификат на продукцию. Некоторые компании предпочитают самостоятельно заниматься оформлением необходимых бумаг, однако, как показывает практика, этот тернистый путь под силу не каждому. Ведь для оформления сертификата соответствия, отказного письма или сертификации Euro 3 без грамотной юридической и практической поддержки тратится масса полезного времени. А время, как известно, – деньги! Именно поэтому большинство фирм предпочитают пользоваться услугами органа по сертификации продукции «LCMGroup». Профессиональный подход и четкая организация процесса позволяют получить любой документ, будь то сертификат соответствия, гигиенический сертификат, отказное письмо или сертификат ГОСТ Р в считанные дни, а иногда и часы.

DV-Import.ru
ДВ-Импорт

ООО «ДВ-Импорт», г. Арсеньев
Телефон: **(4232) 96-55-77**, **+7-902-527-25-71**
web сайт: **www.lcm.dv-import.ru**
электронная почта: **sert@dv-import.ru**
ICQ: **468936901**, skype: **andromedch**

ООО «КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «СФИНКС»

ЕВРОПЕЙСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ:

ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕСА

БИЗНЕС-РАЗВЕДКА И ДИВЕРСИОННЫЙ АНАЛИЗ

МАРКЕТИНГ:

ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ И УСЛУГ

БИЗНЕС - СЕМИНАРЫ И ТРЕНИНГИ (БОЛЕЕ 40 НАИМЕНОВАНИЙ)

«ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗНАНИЯ В УДОБНОМ ФОРМАТЕ»

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

г. Арсеньев, ул. Новикова, 24/2 (2-й этаж). Тел.: (42361) **5-25-95**

e-mail: ccsphinx@mail.primorye.ru **www.sphinx.su** www.sphinx-dv.ru

генеральный директор: **8-914-685-50-50**