

# БИЗНЕС и ВЛАСТЬ

Областной деловой журнал

№4(51) 2014 г.

И Н Ф О Р М А Ц И О Н Н О - Р Е К Л А М Н О Е    И З Д А Н И Е

**ТЕМА НОМЕРА**  
Санкции  
и импортозамещение

Мы выбираем,  
нас выбирают:  
Итоги избирательной  
кампании – 2014  
С. 38

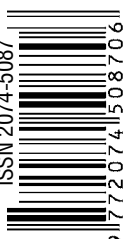
**Технология  
счастья**

Как строить так,  
чтобы было безопасно  
и комфортно

**Веков  
связующая  
нить**

Областной музей-  
заповедник —  
финалист  
Международного  
фестиваля  
мультимедиа-  
проектов FIAMP  
С. 44

ISSN 2074-5087



9 772074 1508706

**Светлана Шабуринa —  
с любовью к людям и делу**

# ВЕРЕЩАГИНЪ

клуб-ресторан



Ресторан «Верещагинъ» предлагает Вам проведение корпоративов, банкетов, дней рождения, юбилеев, новогоднего вечера и любого другого особенного праздника в своих стенах!

Минимальная сумма заказа от 1800 рублей на человека.



# ВЕРЕЩАГИНЪ

клуб-ресторан



- Большой зал вместимостью 150 человек
- Кабинет Верещагина вместимостью 20 человек
- Библиотека Верещагина вместимостью 60 человек

Ресторанный комплекс «Верещагинъ»  
г.Вологда, ул.Герцена, 2а  
тел.: (8172) 75-87-70

# Содержание

5 КОЛОНКА РЕДАКТОРА

6 ГЛАВНЫЕ НОВОСТИ

10 ТЕМА НОМЕРА

## САНКЦИОННЫЙ СМОТРИТЕЛЬ

Экономические санкции: так ли страшен черт, как его малюют. Мнения и оценки экспертов.



12

## «СИРТАКИ» ПО-ВОЛОГОДСКИ

Грязовецкий завод «Северное молоко» запустил линию по изготовлению сыра «фета». Аналогов этой продукции в России и странах СНГ пока нет.

16 СОБЫТИЕ

## С ЛЮБОВЬЮ К ДЕЛУ И ЛЮДЯМ

Год назад в одном из самых экологически чистых мест в Вологде — поселке Кувшиново — открылся Спортивно-оздоровительный центр. Инвестором этого уникального проекта стала Светлана Шабурина.



## ОСОБЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНОЙ ПЕРСОНЫ

Банк ВТБ24 открыл первый офис для ВИП-персон.

## ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В Вологде прошел цикл тренингов для молодых предпринимателей «Летний бизнес-прорыв».

21 В2В

## ЦЕНТР ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА

Нынешний год стал для Сбербанка временем активного продвижения новых продуктов для малого бизнеса

22 ЛИЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

## ДОХОДНОЕ МЕСТО

Индивидуальный инвестиционный счет помогает сэкономить на налогах.

24 ПРОФЕССИОНАЛЬНО

## АРХИТЕКТОРА МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ

Каким должен быть современный город. Точка зрения ученого с мировым именем Генри Саноффа.

## ЭКСПЕРТ БЕЗОПАСНОСТИ

В Вологде открылся филиал нижегородской компании «Стройэксперт».

28 МЕХАНИКА БИЗНЕСА

## ИНВЕСТИЦИИ. СТРОИТЕЛЬСТВО. УПРАВЛЕНИЕ

«Макси девелопмент» продвигает современные строительные технологии в регионы страны.

32 АКТУАЛЬНО

## ОСАГО — В ПОМОЩЬ

О нововведениях в автостраховании рассказывает депутат Вологодской городской Думы и руководитель регионального филиала СК «Согласие» Евгений Стельмашенко.

## ТЕНЬ В КОНЦЕ ТУННЕЛЯ

Вологодские предприниматели встревожены налоговыми новеллами и инициативами правительства.

## МЫ ВЫБИРАЕМ, НАС ВЫБИРАЮТ...

Особенности нынешней избирательной кампании привели к закономерному результату — победе партии власти на выборах.

42 АГРОСЕКТОР

## СЕБЕ В УБЫТОК

Птицефабрики холдинга ВЦП оказались в долгах как в шелках по причине того, что продавали продукцию дешевле себестоимости.



## 44 КУЛЬТУРА

### ВЕКОВ СВЯЗУЮЩАЯ НИТЬ

Зачем Госдеп США финансирует вологодское музейное дело?



## 66 ТУРИЗМ

### ТИХОЕ ОЧАРОВАНИЕ ЕЖЕЗЕРА

Вытегорский край продолжает удивлять туристов не только своими красотами, но и гостиничным сервисом.

### ИТАЛЬЯНСКИЕ КАНИКУЛЫ

Марина Мирошникова продолжает знакомить наших читателей с особенностями отдыха в Италии.



68

66

## 48 ЛИЧНЫЙ КОНСУЛЬТАНТ

### КАДРЫ

#### ОПТИМИЗИРУЕМ РАСХОДЫ

Советы специалиста о нюансах учетной налоговой политики на предприятии.

### ЮРИДИЧЕСКИЙ ВОПРОС

#### ДОГОВОР ПОДРЯДА

Что следует знать при совершении сделки и после нее. Рекомендации юриста Николая Шалаевского.

### КОНСАЛТИНГ

#### ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

как корпоративный механизм управления

### БИЗНЕС-ХЕЛП

#### УПРАВЛЕНИЕ ЖЕЛАНИЯМИ

Вторая часть совместного проекта журнала с компанией «Джуэл консалт». Говорим о мотивации персонала как залого процветания любой организации.

### ФИНАНСЫ

#### ДЕНЕЖНЫЙ ВОПРОС

Управляющий активами компании «Финам» отвечает на вопросы читателей.

#### ВАШ АКТИВ — НАШ АККРЕДИТИВ

Новые инструменты для бизнеса от Сбербанка.



56

### АВТО

#### БЕЗУПРЕЧНОСТЬ СТИЛЯ

Автосалон «Великан» предлагает оценить преимущества «премиум-класса».

### ИМИДЖ

#### ИСКУШЕНИЕ ДЛЯ ИСКУШЕННЫХ

Что такое нишевая парфюмерия? Чем она отличается от той продукции, которую мы привыкли видеть на полках многочисленных парфюмерных магазинов?

### РЕКЛАМА И КОММУНИКАЦИИ

#### КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕКЛАМНЫМ АГЕНТОМ

Практические советы и рекомендации.

#### ПОЛИГРАФИЯ, КОТОРАЯ РАБОТАЕТ

Корпоративный календарь как носитель рекламной информации.

### ПСИХОЛОГИЯ

#### ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ

Зная психологические особенности людей, можно с успехом контролировать развитие событий.



# 4G

LTE

## САМЫЙ БЫСТРЫЙ МОБИЛЬНЫЙ ИНТЕРНЕТ

Теперь в Вологде



**МТС**

ИНТЕРНЕТ ЛИДЕР СТРАНЫ

По мнению пользователей мобильной связи, МТС — лидер в категории «Мобильный интернет» и оператор, предоставляющий самую высокую скорость мобильного интернета на территории РФ (исследование ЗАО «Аналитика» «Имидж операторов мобильной связи в регионах РФ», ноябрь 2013 г.). Зоны покрытия LTE-сети ОАО «МТС» и подробности — на сайте [www.mts.ru](http://www.mts.ru). Для 4G LTE от ОАО «МТС» требуется специальное абонентское оборудование. Уточняйте необходимые характеристики на сайте [www.mts.ru](http://www.mts.ru).



Нынешней осенью выдался не только обильный урожай овощей, яблок и грибов, она оказалась еще и богатой на различные события — хорошие и не очень. Новость сентября — долгожданные выборы состоялись, и к власти различных уровней пришли те, на кого делала ставку партия власти, определяющая сегодня курс развития страны. Впрочем, восточные философы считали, что по реке жизни можно просто плыть и без курса, не о чем не думая, ни за что не переживая... Огорчили, как и всякого нормального человека, экономические санкции — и их, и наши. Вспомнилась поговорка: «Лучше плохой мир, чем хорошая война». Но война без жертв — какая же это война? Как ни крути, но похоже, что рано или поздно жертвами, принесенными на алтарь Мегеры, будем все мы. Санкции — тоже в своем роде война с ее информационной канонадой и определением врагов. Осенняя трава телеэфира примята сапогом пропаганды. В приоритете сентября — фронтовые сводки из другой страны. У людей больше вопросов, чем ответов. Украинский кризис — кровоточащая рана новейшей истории... Кто виноват? Что делать? — странные вопросы, терзающие хлипкого интеллигента при виде уходящего вдаль поезда с обломками западных демократических ценностей... Сентябрь — время убирать урожай и делать заготовки на зиму. Картошки так много, что впервые за много лет заполнил весь дачный кессон. Небольшая, но тоже радость. Чтобы ни случилось, год продержусь, а там видно будет.

*Александр ИЛЬИЧЕВ,  
главный редактор журнала «Бизнес и Власть»*

Областной деловой журнал

# БИЗНЕС и ВЛАСТЬ

Для тех, кто принимает решения

**УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ**  
ООО «АН-МЕДИА»

«ОБЛАСТНОЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ «БИЗНЕС И ВЛАСТЬ»

**СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ:** ПИ № ТУ 3500120,  
ВЫДАНО ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ ПО НАДЗОРУ  
В СФЕРЕ СВЯЗИ И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ  
ПО ВОЛОГДСКОЙ ОБЛАСТИ 21 ОКТЯБРЯ 2013 ГОДА

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
ИЛЬИЧЕВ АЛЕКСАНДР БОРИСОВИЧ

**ДИРЕКТОР**  
НАТАЛЬЯ НЕСТЕРОВА

КОРРЕКТОР  
**ОЛЬГА АФАНАСЬЕВА**

**НАД НОМЕРОМ РАБОТАЛИ**  
ВАЛЕНТИН ИВАНОВ  
ДМИТРИЙ МАЛКИН  
АЛЕКСАНДР МАЛЫЦЕВ  
ЮЛИЯ МАХОВА  
НАТАЛЬЯ ШАМИЛОВА

**ФОТОГРАФИИ**  
СЕРГЕЙ БОГДАНОВ


**ДИЗАЙН**  
2DIZAINERA

**РЕКЛАМНЫЙ ОТДЕЛ**  
ТЕЛЕФОН: (8172) 70-87-17, 72-33-72, 72-07-90  
ТЕЛЕФОН/ФАКС: (8172) 72-33-71, 72-07-91  
E-MAIL: REKLAMA@VOLBUSINESS.RU

**ОТПЕЧАТАНО**  
ТИПОГРАФИЯ ООО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ — ПРИНТ», 162602,  
ВОЛОГДСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ЧЕРЕПОВЕЦ, УЛ. МЕТАЛЛУРГОВ, 14А

**ТИРАЖ 4000 ЭКЗ.**

ПОДПИСАНО В ПЕЧАТЬ: 22 СЕНТЯБРЯ 2014 Г.  
ВЫХОД В СВЕТ: 29 СЕНТЯБРЯ 2014 Г.

МАТЕРИАЛЫ, ОБОЗНАЧЕННЫЕ ЗНАКОМ , ЯВЛЯЮТСЯ РЕКЛАМНЫМИ. ЗА ДОСТОВЕРНОСТЬ РЕКЛАМНОЙ ИНФОРМАЦИИ РЕДАКЦИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НЕ НЕСЕТ. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ ИЗДАНИЯ ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО С ПИСЬМЕННОГО СОГЛАСИЯ РЕДАКЦИИ.

## РАСПРОСТРАНЕНИЕ

СУПЕРМАРКЕТЫ «ЗОЛОТОЙ КЛЮЧИК» (Г. ВОЛОГДА),  
СЕТЬ ДОРОЖНЫХ КАФЕ «БАРАНКА»,  
РЕЙСЫ АВИАПРЕДПРИЯТИЯ «СЕВЕРСТАЛЬ»  
(ВСЕ НАПРАВЛЕНИЯ),  
ФИРМЕННЫЕ ПОЕЗДА «ВОЛОГДА — МОСКВА», «ВОЛОГДА —  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» (ВАГОНЫ ПОВЫШЕННОЙ КОМФОРТНОСТИ)

ПОДРОБНЕЕ О РАСПРОСТРАНЕНИИ  
ЖУРНАЛА — НА САЙТЕ VOLBUSINESS.RU

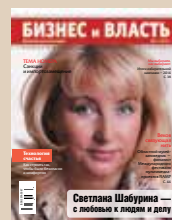
ПРОСИМ СООБЩАТЬ В РЕДАКЦИЮ О НЕПОЛУЧЕНИИ  
ЖУРНАЛА И ОБ ИЗМЕНЕНИИ АДРЕСНЫХ ДАННЫХ.

## АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:

Г. ВОЛОГДА, УЛ. ЧЕЛЮСКИНЦЕВ, 9, ОФ. 111  
ТЕЛ.: (8172) 708-717, 723-372  
E-MAIL: REDAKTOR@VOLBUSINESS.RU

ИНФОРМАЦИОННО-РЕКЛАМНОЕ ИЗДАНИЕ. ЦЕНА СВОБОДНАЯ

[WWW.VOLBUSINESS.RU](http://WWW.VOLBUSINESS.RU) [БИЗНЕСИВЛАСТЬ.РФ](http://БИЗНЕСИВЛАСТЬ.РФ)



На обложке:  
Светлана Шабурина  
Фото из личного архива

## ОБНОВЛЕНИЕ СМЫСЛОВ

**Стратегии социально-экономического развития Вологды и Череповца признаны лучшими в федеральном конкурсе городских стратегий**

Конкурс проводился в рамках ежегодного общероссийского форума «Стратегическое планирование в регионах и городах России: обновление стратегий, обновление смыслов». К участию были приглашены муниципальные образования с населением более 95 тыс. человек, официально утвердившие стратегический документ в период с 1 января 2011 года по 1 июня 2014 года. Усиление блока стратегического планирования Вологодской области началось в январе 2014 года. С этого времени процесс моделирования будущего региона стал происходить в рамках взаимосвязанных между собой приоритетов, обозначенных в основных документах области: «Стратегии социально-экономического развития до 2020 года», прогноза социально-экономического развития, 21 государственной программы и схем территориального планирования.

## ФИРМА ГАРАНТИРУЕТ

**В России разрабатывается национальная гарантийная система, цель которой сделать более доступным получение кредитов для малого и среднего бизнеса.**

Два месяца прошло с момента создания специальной структуры — Агентства кредитных гарантий, созданной в соответствии с президентским указом. Руководителем этой небанковской депозитно-кредитной структуры весной нынешнего года была назначена Галина Изотова, возглавлявшая в свое время Департамент финансов Вологодской области. Не прошло и полгода, как Галина Сергеевна почтила вниманием наш край. Она рассказала местным банкирам и предпринимателям о целях и задачах своей организации и, разумеется, пригласила заинтересованных лиц к плодотворному сотрудничеству.

Не секрет, что при реализации бизнес-проектов предприниматели испытывают острую потребность в кредитных ресурсах. Банки с выдачей заемных средств не спешат, требуют дополнительных гарантий поскольку, как правило, у бизнесменов не хватает залоговой массы.

Время от времени с просьбами о предоставлении гарантий из областного бюджета предприниматели обращались к исполнительной власти, чем при положительном решении вопроса увеличивали региональный объем госдолга. В этой связи поручительства Агентства кредитных гарантий, чей уставный капитал составляет 50 млрд

руб., придутся предпринимательскому сообществу весьма кстати. Еще 40 млрд руб. находится в распоряжении отечественных гарантийных фондов. Все эти ресурсы требуется объединить в рамках разработки национальной гарантийной стратегии и формирования единых стандартов в предоставлении гарантий.

Таким образом, предполагается, что банки смогут выпускать облигационные займы, размещать их, и тем самым увеличивать свои возможности для финансирования малого и среднего бизнеса в короткие сроки.

## УБИТЬ ДРАКОНА



**Депутат ЗСО Денис Долженко возглавил региональный Центр общественных процедур «Бизнес против коррупции».**

Основной целью деятельности Центра является проведение экспертизы обращений предпринимателей по проблемам коррупции и проявлений рейдерства.

Организация создана в целях оказания содействия в рассмотрении обращений предпринимателей по конкретным случаям коррупции на базе общественной

и экспертной оценки и оказания содействия предпринимателям в обращении в органы власти. ЦОП «БПК» объединит усилия делового сообщества, государственных структур, лидеров общественных организаций, направленных на борьбу с коррупционным давлением на бизнес. К слову, вологодские предприниматели отмечают весьма высокий уровень коррупции там, где имеется доступ к государственным и муниципальным заказам, а также при выделении земельных участков и проверках контролирующих органов.

На первом совещании новой структуры был избран состав президиума, куда вошли представители местных бизнес-сообществ, совместно с региональным Уполномоченным по защите прав предпринимателей. Кроме этого, рассматривался вопрос образования Наблюдательного и Общественного советов Центра.

«Мы рассчитываем на деятельность данной организации как на важный инструмент для объективного изучения и рассмотрения поступающих обращений от субъектов бизнеса», — сказал региональный бизнес-омбудсмен Степан Ткачук, комментируя итоги совещания.

## ПРОВОЖАЮТ ПО ОДЕЖКЕ, А ВСТРЕЧАЮТ ... ПО ЛИЦУ

**С 1 сентября вступили в силу законодательные поправки, касающиеся деятельности юридических лиц.**

Согласно им, из определения юридического лица убрано положение, по которому оно обязано иметь самостоятельные баланс и смету. Из новой редакции Гражданского кодекса также исключено упоминание о закрытых и открытых акционерных обществах. Вместо этого введено понятие публичных и непубличных обществ. Публичное общество определяется как организация, чьи акции и ценные бумаги, конвертируемые в акции, публично размещаются (путем открытой подписки) или публично обращаются.



На фото — участницы совещания: Алексей Кожевников, Галина Изотова, Валентина Артамонова.



## СОВЕТ НА ВЫЕЗДЕ

**Заместитель председателя ЗСО Андрей Сивков провел в Кириллове расширенное заседание Общественного координационного совета по развитию малого и среднего бизнеса, председателем которого он является.**

Обычно заседания совета проходят в областном центре, и выездная форма за время существования этой структуры практикуется впервые. «Знакомясь с проблемами малого бизнеса в районах можно лучше понять, что мешает развиваться бизнесу на той или иной территории. Определить системные проблемы во взаимоотношениях бизнеса и власти», — пояснил Андрей Николаевич, пообещав, что такие встречи депутатов и чиновников с предпринимателями в районах станут регулярными.

Уполномоченный по защите прав предпринимателей Степан Ткачук, в свою очередь, очертил круг вопросов, которые напрямую связаны с пресловутым административным ресурсом. Жалоб со стороны бизнеса много. Здесь и незаконное административное давление на субъекты предпринимательства при реализации разрешительных процедур, которое, в частности, влечет взимание сверхлимитной платы за негативное воздействие на окружающую среду, и проблемы, связанные с выдачей разрешений для перевозки крупногабаритных и тяжелых грузов. Большие нарекания со стороны предпринимательского сообщества вызывает введение новых условий по забою скота, которые мешают развивать мясное скотоводство.

Итоги встреч с представителями бизнеса в муниципальных районах, доказывают необходимость создания условий для выхода предпринимателей из тени, освоения малым бизнесом новых рыночных ниш, также важно принять меры для защиты предпринимателей от незаконных проверок и различных поборов.

## УЙТИ, ЧТОБЫ ВЕРНУТЬСЯ

**Алексей Мордашов сообщил общественности о своем намерении покинуть пост генерального директора ОАО «Северсталь».**

Функции единоличного исполнительного органа и всех административных направлений деятельности ОАО «Северсталь» и ее дочерних компаний по решению собрания акционеров будут переданы новой структуре — ЗАО «Северсталь Менеджмент». Эту структуру и возглавит череповецкий олигарх. Он поспешил объяснить общественности эту комбинацию: «Нашей целью является повышение эффективности работы, в том числе за счет снижения уровня управления. Создание понятной и прозрачной централизованной структуры,



управляющей активами ОАО «Северсталь», позволит успешно решать стоящие перед компанией задачи».

Так-то оно так. Но что-то подсказывает, что рокировка имеет отношение к последним международным событиям. Помнится, не так давно Мордашов, сославшись на ошибку, быстро продал свои американские активы — себе в убыток, но несколько об этом не пожалел. А вскоре резко ухудшились отношения между Россией и Америкой. Выходит, как в воду глядел.

Пока же наблюдателям ясно одно: появление некой компании вместо одного физического лица, а также обладание информацией на высшем уровне делает Алексея Мордашова и его металлургическое имущество более защищенным перед различными вызовами.

## ВЫБОР ГОСПОДИНА РОДЖЕРСА

Отмечаемый в последнее время рост доллара и евро по отношению к рублю говорит о том, что пришло время инвестиций — в валютном измерении российские активы значительно дешевле. Однако зарубежные инвесторы, задумавшие вложить средства в нашу страну, осторожничают, пытаются следовать в фарватере последних политических событий. И тем более удивительно появление в совете директоров компании «ФосАгро» американского бизнесмена Джима Роджерса.

Раньше американский финансист то и дело критиковал Россию, в разгар финансового кризиса 2009 года предупреждал о политическом риске вложения средств в российские бумаги. Кроме «ФосАгро», семидесятилетний владелец инвестиционного фонда Rogers Holdings,



# БЕЗ ПРОЕКТА – НЕТ ОБЪЕКТА!

Широкий спектр проектно-изыскательских работ

- Берегоукрепительные сооружения
- Искусственные водоемы
- Причалы и пирсы



## ИНСТИТУТ ГИПРОВОДХОЗ

(495) 582-44-00 (4942) 55-23-73

[www.giprovod.ru](http://www.giprovod.ru)

Все работы ведутся с соблюдением федерального закона «О безопасности гидротехнических сооружений».

владеет в России акциями «Московской биржи», «Аэрофлота», а также ориентированных на Россию фондов ETF. «Сейчас акции многих российских компаний очень дешевы, при этом фундаментальные факторы не изменились — в долгосрочной перспективе они будут работать на создание стоимости», — пояснил в интервью РБК американский инвестор свою стратегию. Отвечая на вопрос о симпатиях к акциям «ФосАгро», в состав которого входят крупные череповецкие предприятия, бизнесмен ответил: «Я глубоко оптимистичен в том, что касается будущего продовольственных товаров и сельского хозяйства, а они тесно связаны с отраслью минеральных удобрений».

## КАК ХОЛОДНО ТЫ ЗАМЫКАЕШЬ КРУГ

**С началом отопительного сезона обострилась ситуация, связанная с задолженностью потребителей ресурсов.**

Первыми о долгах, как водится, напомнили городу и миру поставщики газа. Пресс-служба ООО «Газпром межрегионгаз Вологда», в частности, указала сумму общей дебиторской задолженности всех потребителей Вологодской области, которая перевалила полтора миллиарда рублей. Причем основной долг — 1,244 млрд руб. — числится за теплоснабжающими организациями. Генеральный директор компании Сергей Власов отмечает одну

из причин столь неудовлетворительного состояния расчетов: «Речь идет об установлении экономически обоснованных тарифов, нецелевом использовании денежных средств, поступающих в счет оплаты за тепло (зачастую идут не на расчеты с поставщиком газа, а на собственные нужды и на расчеты по иным обязательствам ТСО), неэффективном управлении предприятиями (заключение сомнительных договоров, «раздутые» штаты предприятия и т. п.)».

Теплоснабжающие организации, в свою очередь, не согласны с претензиями газовиков. Они ссылаются на огромные долги конечных потребителей, то есть граждан, в чьи квартиры они поставляют тепло. Однако Сергей Власов считает данные аргументы попыткой ТСО снять с себя ответственность. «Руководители теплоснабжающих предприятий пытаются переложить ответственность за отсутствие тепла и горячей воды в домах граждан на поставщика газа. Это противоречит здравому смыслу и букве закона, поскольку ответственность за снабжение добросовестных потребителей теплом полностью лежит на теплоснабжающих организациях, что также подтверждается арбитражной практикой», — говорит гендиректор «Газпром межрегионгаз Вологда».

Вслед за газовиками о долгах заговорили представители ТГК-2, в чьей собственности находится Вологодская ТЭЦ. В пресс-релизе, распространенном компанией говорится о том, что долг МУП «Вологдагортеплосеть» по состоянию на 15 сентября превышает 39,7 млн руб. И, несмотря на заявления мэрии и руководства муниципального предприятия о полном расчете до начала отопительного сезона, неоплаченными остаются поставки с июня текущего года.

Крупные долги числятся и за промышленными предприятиями. В частности, задолженность МУП ЖКХ «Вологдагорводоканал» составляет 619,5 тыс. руб., ОАО «Вологодский текстиль» — 338,7 тыс. руб., ОАО «Вологодских комбинат хлебопродуктов» — 250 тыс. руб.

## ИНВЕСТОРЫ ПОНЕВОЛЕ

**В сентябре нынешнего года в Терменгском сельском поселении Верховажского района местные жители отмечали необычный праздник — окончание прокладки оптоволоконного кабеля к деревне Кукуловская.**

Этого события местные жители ждали с большим нетерпением, поскольку до сего дня люди не имели, в частности, возможности в полной мере пользоваться интернетом. Для решения проблемы активисты сельского поселения писали, что называется, во все инстанции. Но дело с места не двигалось по причине отсутствия средств на прокладку оптоволоконного кабеля. Переломным моментом стало выездное совещание по развитию услуг связи в малочисленных населенных пунктах области. В то время представитель «Ростелекома», поставщика услуг связи, обнадежил местных жителей возможностью корпорации установить в сельском поселении новейшее оборудование при том условии, если за счет потребителей услуг будет прокопана полукилометровая траншея — под оптоволоконный кабель. Вариантов прокладки кабеля было два — копать вручную или экскаватором. Оба варианта вначале казались труднореализуемыми. Как ни крути, а нанимать экскаватор — удовольствие дорогое, а копать траншею вручную — считай, некому. Делать нечего, пришлось всем миром скидываться и нанимать экскаватор.

## ИРАНСКИЙ ПРОРЫВ

**16 сентября в областной столице прошел круглый стол «Особенности ведения бизнеса в Иране». Его инициатором стал недавно созданный Региональный центр поддержки предпринимательства и входящий в его структуру Евро Инфо Консультационный (Корреспондентский) центр.**

Круглый стол был организован совместно с фирмой «Химтранс» (организатор постоянной выставки экспортеров России и стран СНГ в Тегеране) и Департаментом экономического развития области. Открылавший встречу заместитель губернатора Алексея Кожевников подчеркнул, что в сфере сотрудничества с зарубежными странами региону чрезвычайно интересны экономические контакты не только со Скандинавией (Финляндия, Швеция) и странами Центральной Европы (Германия, Австрия), но и странами ШОС, в том числе и Ираном.

Участники встречи констатировали, что в связи с многолетним эмбарго иранский рынок свободен для продвижения российских товаров и услуг. Более того, сейчас самое время для заключения договоренностей, т. к. по прогнозам западные санкции в отношении Ирана будут смягчаться, и зайти на этот рынок отечественным компаниям будет сложнее.

Интерес со стороны Республики Иран вызывает продукция и технологии различных отраслей народного хозяйства: от нефтегазодобычи, химии и металлопереработки до деревообработки, сельского хозяйства и пищевой промышленности. Прозвучали доклады об экспортных возможностях российских компаний на рынке Ирана, особенностях финансовых расчетов с иранскими партнерами, интенсивном маркетинге и технологиях продвижения отечественных товаров и услуг посредством участия в различных международных выставках и бизнес-миссиях.

### ЖЕРТВА ИНТЕРНЕТА

Банкоматы, установленные в людных местах, весьма часто становятся объектом пристального внимания маргинальных личностей и преступных элементов. Одни в банкоматы закладывают хитроумные устройства, считывающие коды с пластиковой карты граждан, другие банкоматы воруют, а затем потрошат, если получится.

А вот некий вологжанин и вовсе оказался оригиналом. Он решил взорвать банкомат кислородом, который при помощи шланга он запускал в купюроприемник, предварительно расширив его топором. Трюк, о котором злоумышленник узнал из интернета, у него не получился — взломщик был задержан по горячим следам сотрудниками вневедомственной охраны. Откуда ему было знать, что метод «газовой отмычки» в отношении банкомата был обычной виртуальной инсценировкой. Таким способом можно открыть сейф или железный шкаф, не имеющий вентиляции. А в банкомате вентиляция была — через нее и выходил газ.



### ДУМСКИЙ НАКАЛ

В Госдуме готовится законопроект по отмене запрета на продажу ламп накаливания и полном переходе на энергосберегающие технологии.

Напомним, решение о поэтапном запрете на лампы этого типа был принят в 2009 году. Вначале был введен запрет на лампы 100 Вт, с 2013 года планировалось ввести аналогичный запрет на лампы мощностью 75 Вт и более, а с 2014 года предполагалось полностью перейти на энергосберегающие лампы. В связи с многочисленными обращениями избирателей, недовольных высокой стоимостью энергоэффективных лампочек, у депутатов возникла мысль повременить с полным отказом от традиционных ламп.

Специалисты отмечают, что одного закона о запрете лампочек недостаточно — необходимо также разработать национальные и отраслевые стандарты, усовершенствовать гигиенические правила и нормы, способы контроля. Кроме этого, необходимо создать независимые испытательные центры, которые позволят достоверно подтвердить соответствие стандартам и требованиям.

### ВРЕМЯ ЗЕРО

110 млрд долл. составил отток капитала из России в 2014 году. И при этом близкой к нулю будет динамика ВВП России в ближайшие два-три года, — таков прогноз Алексея Кудрина, возглавлявшего в свое время Министерство финансов. При этом, — подчеркнул эксперт, — влияние санкций уменьшает потенциал роста ВВП примерно на один процентный пункт.

По прогнозу Минэкономразвития, рост ВВП России в 2014 году должен составить 0,5%, а в следующем — до 2%.



## АВИАПРЕДПРИЯТИЕ «СЕВЕРСТАЛЬ»

Расписание регулярных рейсов в осенне-зимний сезон 2014/2015 гг.

Из Череповца					В Череповец				
№ рейса	Дни вылета*	Вылет**	Прибытие**		№ рейса	Дни вылета*	Вылет**	Прибытие**	
Апатиты (через Домодедово)	D2-31/32	1*3*5**	7:00	11:00	Апатиты (через Домодедово)	D2-33/34	1*3*5**	11:45	15:40
Апатиты (через Домодедово)	D2-35/36	*2*4***	11:00	15:00	Апатиты (через Домодедово)	D2-37/38	*2*4***	15:45	19:40
Апатиты (через С. Петербург)	D2-55	1*3*5**	15:50	19:00	Апатиты (через С. Петербург)	D2-56	1*3*5**	19:45	22:55
Великий Устюг	D2-16	*2*4***	11:30	13:00	Великий Устюг	D2-17	*2*4***	17:00	18:30
Калининград	D2-143	*****	18:25	19:25	Калининград	D2-144	*****	20:00	23:00
Калининград	D2-141	*****7	8:20	9:20	Калининград	D2-146	*****7	18:45	21:45
Москва (Внуково)	D2-15	12345**	8:00	8:55	Москва (Внуково)	D2-16	12345**	9:50	10:45
Москва (Внуково)	D2-17	12345**	19:10	20:05	Москва (Внуково)	D2-18	12345**	21:00	21:55
Москва (Домодедово)	D2-41	*****6*	8:20	9:15	Москва (Домодедово)	D2-42	*****6*	10:00	10:55
Москва (Домодедово)	D2-35	1*3*5**	7:00	7:50	Москва (Домодедово)	D2-34	1*3*5**	14:55	15:40
Москва (Домодедово)	D2-27	*****5**	16:45	17:45	Москва (Домодедово)	D2-28	*****5**	18:30	19:30
Москва (Домодедово)	D2-37	*2*4***	11:00	11:55	Москва (Домодедово)	D2-38	*2*4***	18:50	19:40
Москва (Домодедово)	D2-29	*****7	19:00	20:05	Москва (Домодедово)	D2-30	*****7	21:00	22:05
Москва (Домодедово)	D2-43	*****6*	19:10	20:05	Москва (Домодедово)	D2-44	*****6*	21:00	21:55
Мурманск	D2-51	*****	13:15	15:00	Мурманск	D2-52	*****	15:45	17:30
Мурманск	D2-53	*****7	14:00	15:45	Мурманск	D2-54	*****7	16:30	18:15
Санкт-Петербург	D2-19	*2*4***	7:30	8:20	Санкт-Петербург	D2-20	*2*4***	9:10	10:00
Санкт-Петербург	D2-23	1*3*5**	7:30	8:20	Санкт-Петербург	D2-24	1*3*5**	14:50	15:40
Санкт-Петербург	D2-21	*2*45*7	19:40	20:30	Санкт-Петербург	D2-22	*2*45*7	21:15	22:05
Санкт-Петербург	D2-25	*****6*	14:10	15:00	Санкт-Петербург	D2-26	*****6*	21:35	22:25
Санкт-Петербург	D2-55	1*3*5**	15:50	16:45	Санкт-Петербург	D2-56	1*3*5**	22:00	22:55
Ухта (через С. Петербург)	D2-23	1*3*5**	9:10	11:20	Ухта (через С. Петербург)	D2-24	1*3*5**	12:05	15:40
Ухта (через С. Петербург)	D2-25	*****6*	15:45	17:45	Ухта (через С. Петербург)	D2-26	*****6*	18:45	22:25
Хельсинки	D2-111	**3*5**	12:40	13:00	Хельсинки	D2-112	**3*5**	13:40	16:00
Хельсинки	D2-111	*****7	18:00	18:20	Хельсинки	D2-112	*****7	19:00	21:20

\*Дни вылета - 1234567 - дни недели. \*\* Время вылета и прилета в каждом городе указано местное.

Расписание рекламное, возможны изменения. Более подробная информация на сайте [www.severstal-avia.ru](http://www.severstal-avia.ru) и по телефону +7 (8202) 675-222.

# САНКЦИОННЫЙ СМОТРИТЕЛЬ

ТЕКСТ: МИХАИЛ КРЕЧЕТОВ

**Экономические санкции, введенные против России, вызвали неоднозначную реакцию среди наших соотечественников. Не раз приходилось слышать мнение, что эти меры возмездия европейских стран спровоцируют новую волну кризиса и ударят, словно бумеранг, по экономике наших недругов. Но никому от этого не легче, в том числе и нам, обычным потребителям.**

Запасливые земляки уже скупают на случай повышения цен муку, соль, макароны, консервы. Впрочем, некоторые эксперты полагают, что санкции, напротив, дадут импульс к восстановлению нашего многоотраслевого сельского хозяйства — в том случае, если российским правительством будет усилена государственная программа по поддержке АПК. Мы решили узнать, что думают наши эксперты и читатели о влиянии взаимных санкций на российскую экономику, ее отдельные отрасли и компании.

Член Наблюдательного совета «Россельхозбанка» **Мухадин Эскиндаров** отмечает, что банк спокойно переживет этот период и будет исполнять свои функции по развитию сельскохозяйственного и агропромышленного комплекса, как и ранее. Также он допускает, что, как и любые другие банки, которые попали под санкции, РСХБ может обратиться в Правительство РФ с просьбой о поддержке, что будет являться вполне нормальным. «Россельхозбанк» располагает достаточным инструментарием для устойчивой работы и исполнения всех обязательств перед вкладчиками, инвесторами и кредиторами, — говорится в официальном заявлении, распространенном этим летом управлением общественных связей банка. — Расчеты по рублевым и валютным счетам клиентов, в том числе по банковским картам международных систем, проводятся без задержек. Банк работает стабильно и не ожидает негативного влияния от введенных санкций на свою деятельность».

Финансовый аналитик компании «Финам» **Арен Григорян** также не видит катастрофических последствий от введения экономических

санкций. Более того, с введением санкций у предприимчивых соотечественников появляется шанс заработать. «Закручивание гаек в финансовой сфере приведет к повышению стоимости заемных денег, соответственно вырастет стоимость кредитов для населения и бизнеса, — говорит финансовый аналитик. — Заградительные барьеры, которые вводит Россия для экспортеров продукции, уже приводят к спекуляциям на этом рынке и снижению ассортимента. На выходе — рост цен. Крайними останутся рядовые потребители. Таким образом, мы с большой вероятностью после нового года получим заметный рост цен и инфляцию. Из положительных моментов можно отметить то, что могут подрасти ставки по депозитам, и если инфляционные ожидания будут сильны, то подрастет фондовый рынок. Следовательно, активная часть граждан может больше заработать на инвестициях».

Своим видением развития событий делится депутат Вологодской городской Думы **Евгений Стельмашенко**: «Однозначные прогнозы сейчас делать невозможно: мы в стадии формирования стратегии дальнейшего экономического развития. Ситуация неопределенности может продлиться и полгода, и несколько лет, — считает депутат. — Сценариев несколько: от возврата к прежней ситуации (возвращение на прежние рельсы, отмена взаимных санкций) до кардинальных версий (уход с западных рынков и переориентация на Азию, при этом — сверхусилия по восстановлению жизненно важных отраслей). Средний, наиболее вероятный сценарий — некоторое смягчение противостояния по определенным

позициям, диверсификация рисков внутри страны и плановая перестройка экономики с целью укрепления внутренних ресурсов (например, в сельском хозяйстве) и налаживания отношений с новыми иностранными поставщиками товаров и услуг».

**Александр Шаров**, заместитель председателя комиссии Московской ТПП по внешнеэкономическому сотрудничеству с партнерами в Исламской Республике полон оптимизма: «Что касается импортозамещения продуктов питания, то перспективы сейчас открываются очень большие. Европейские производители продуктов питания потеряли наш рынок, но технологии-то остались! Можно привезти технологии, оборудование, рецептуру и самим производить то, что раньше закупалось из-за границы. Возьмите сыры, лосось, что угодно — поле для деятельности не возделанное».

«Как и любые искусственные ограничения, санкции негативно влияют на уже сложившуюся рыночную конъюнктуру, — говорит **Иван Кудрявцев**, первый заместитель генерального директора ЗАО «Агромясопром». — Одними из наиболее пострадавших от этих санкций стали предприятия мясопереработки. И дело не столько в отсутствии западного сырья, сколько в спекулятивном росте цен на внутреннем рынке. Конечно, это касается не всех поставщиков, но общий тренд уже сейчас хорошо прослеживается».

В свою очередь, ритейлеры сетуют на товаропроизводителей: «После введения эмбарго произошел ошутимый скачок цен на сыры, мясо и рыбу, например, по сырам ценник вырос примерно на 10—15%, по рыбе —30% роста. Доступные после эмбарго

поставщики на волне повышенного спроса поднимают цены: конкуренция у них стала меньше, и, соответственно, правила игры диктуют теперь они, — рассказывает **Анастасия Павлова**, и.о. исполнительного директора холдинга «Золотой ключик». — По овощам и фруктам произошла замена производителей более чем на половину ассортимента, в продаже появились фрукты и овощи из Сербии, Белоруссии, Чили. Цены на самые популярные позиции — помидоры, огурцы, яблоки — пока стабильны, но мы связываем это с временем года: урожай только что собран, много местных овощей. К октябрю мы ожидаем рост цен и на эту товарную группу».

Пессимистически смотрит на последствия введения санкций председатель Вологодского регионального отделения «Ассоциации молодых предпринимателей России» **Александр Таслунов**: «Закрытие доступа зарубежных компаний на российские рынки открыло

для отечественных компаний ниши, в которых они могут теперь спокойно развиваться, наращивать производство, увеличивать прибыль и, соответственно, налагоуоблагаемую базу, — поясняет предприниматель, а в недавнем прошлом научный работник. — Мера, в принципе, политически популярная — мол, поддержим отечественного производителя. Но все забывают про негативный эффект: мы тем самым оказываем медвежью услугу нашей экономике. Внедряя санкции, мы снижаем общий уровень конкуренции на рынках, убиваем сильных игроков, с которыми раньше приходилось соревноваться отечественным предприятиям. В таких условиях экономика будет развиваться скорей экстенсивным путем, чем интенсивным, забывая про необходимость повышения качества товаров и услуг, снижение издержек и конечной стоимости продукции. Это общий эффект, но стоит отметить еще один негативный

момент — закрытие доступа высокотехнологичных зарубежных компаний, импортирующих сложные технологии и оборудование, обеспечивавшие тем самым необходимые темпы модернизации экономики страны и нашего региона в частности. Тем более, что таким компаниям нет и не будет в ближайшем будущем достойных конкурентов, тех, кто мог бы их заменить».

Не лишним будет в заключение добавить, что далеко не все респонденты согласились ответить на вопрос о санкциях. Свое нежелание они оправдывали тем, что делать прогнозы, когда замешана политика — дело рискованное. Как бы то ни было, обобщая ответы респондентов, можно сделать вывод, что санкции, какие бы они не были жесткие по отношению к России, особой тревоги у наших соотечественников не вызывают. Напротив, большинство респондентов с определенной долей уверенности смотрят в будущее. **GB**



**Заместитель директора ИСЭРТ РАН, д.э.н. Константин ГУЛИНСКИЙ:**

— Санкции стран «Большой семерки» и Европейского Союза в отношении России связаны не только с событиями на юго-востоке Украины. В стратегическом плане их целью является противодействие политике России по выстраиванию евроазиатского экономического

партнерства, создающей угрозу американской «стратегии сдерживания». Это подтверждает и введение нового пакета санкций 12 сентября этого года на фоне относительной нормализации в ходе украинского конфликта.

На мой взгляд, следует ожидать сохранения экономической и политической напряженности в отношениях России со странами Североатлантического альянса и возможной ее эскалации в долгосрочной перспективе.

Наиболее негативные последствия могут быть связаны с ограничениями, которые накладываются на экспорт в Россию высоких технологий и современного оборудования, а также на доступ российских банков к долгосрочным кредитам. В условиях сложившейся в постсоветский период критической зависимости страны от высокотехнологичного импорта и хронического дефицита денежной массы это может привести к усилению проблем в экономике, и без того демонстрирующей практически нулевой рост.

Говоря об активно обсуждаемом в обществе продовольственном эмбарго, принятом Россией в ответ на западные санкции, необходимо отметить два негативных момента. Во-первых, это рост потребительских цен на продовольственные товары. Однако вызван он не столько сужением ассортимента товаров, сколько

привычными в российской действительности действиями производителей и поставщиков (как российских, так и зарубежных) по принципу «кому война, а кому — мать родна». Во-вторых, это определенное сужение потребительского выбора, которое, однако, наиболее ощутимо в мегаполисах, таких как Москва и Санкт-Петербург, традиционно сильно зависящих от импорта продовольствия.

В связи с последним тезисом отрадно отметить, что одним из успешных примеров реализации политики импортозамещения в продовольственной сфере является запуск в Грязовце линии по производству сыра под торговой маркой «Сиртаки» на заводе «Северное Молоко» (продолжение темы на с. 12 — прим. ред.). Хочется надеяться, что такие примеры станут в нашем регионе доброй традицией.

В целом сложившаяся ситуация еще раз наглядно демонстрирует необходимость перехода от слов к делу в ограничении массовой утечки капиталов за рубеж, долгосрочной промышленной политике, реализации повышения собственного научно-технического потенциала, развития существующих и создания новых высокотехнологичных производств с высокой добавленной стоимостью. Это актуально как для России в целом, так и для Вологодской области.

# IN FETA VERITAS

## В ГРЯЗОВЦЕ ЗАПУЩЕНА ЕДИНСТВЕННАЯ НА ТЕРРИТОРИИ СНГ ЛИНИЯ ПО ПРОИЗВОДСТВУ СЫРА «ФЕТА»

ТЕКСТ: ВАЛЕНТИН ИВАНОВ. ФОТО: КОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ

**Вологодский аналог сыра фета попадет на рынок под известным брендом «Сиртаки». Площадкой для создания мягкого рассольного сыра стал завод «Северное Молоко» в Грязовце. 11 сентября глава Вологодской области Олег КУВШИННИКОВ дал старт производству, перерезав красную ленту и запустив установку.**

О строительстве нового производства еще год назад сообщила Корпорация развития Вологодской области. И без преувеличения будет сказано, что этот проект был одним из самых ожидаемых открытий 2014 года. Еще бы: объем инвестиций составил 7,7 млн евро, а в графе «Проектные мощности» фигурирует впечатляющая цифра — до 450 тонн сыра в месяц.

К тому же пока еще ни одно предприятие на территории СНГ до сегодняшнего дня не производило «фету» — один из самых востребованных сыров в Европе и в России. От нового проекта очень много ожиданий: как со стороны областного руководства и инвесторов, так и со стороны потребителей.

### А дома лучше

Об открытии собственного производства мягкого рассольного сыра в России компания «Невские Сыры» задумалась еще в 2005 году. Тогда и речи не шло о каких-либо санкциях и продовольственной безопасности, но руководство компании всерьез задумалось об импортозамещении.

Свою идею руководство «Невских Сыров» предложило другим акционерам «Северного Молока», и они решили совместно инвестировать в перспективный проект международного уровня. Объем вложений достиг 7,7 млн евро.

«Запуск нового оборудования — это независимость от иностранных предприятий: до сегодняшнего дня мы производили свою продукцию во Франции. Также это продовольственная безопасность россиян,



бесперебойные поставки и возможность увеличить объемы производства», — подчеркивает вице-президент компании «Невские Сыры», член совета директоров ОАО «Северное Молоко» **Максим Малыгин**.

Он отметил, что это еще и важный имиджевый проект, который обеспечит как акционерам, так и самому предприятию «Северное Молоко» принципиально новый статус на рынке. Торговый знак «Сиртаки» уже известен на российском рынке, поэтому акционеры договорились выпускать новый сыр именно под этим брендом.

### Свое, родное

Сегодня, в контексте разговора о продовольственном эмбарго, вопрос импортозамещения встал

очень серьезно, поэтому открытие первой линии по производству «феты» весьма кстати. «Новое производство — один из ярких примеров импортозамещения не только на территории региона, но и России в целом. При производстве будет использоваться сырье исключительно местных поставщиков. «Никакого привозного сырья, никаких сухих сливок! — заявил глава региона Олег Кувшинников. — Мы уже сегодня можем занять четверть общероссийского рынка поставок и продаж сыра «фета». Если он понравится нашим соотечественникам, то завод готов увеличить существующие мощности вдвое. Открытие этой линии положит начало новой вехи в истории производства мягких сыров всей России!»

## Александр Перфильев, генеральный директор Корпорации развития:



«Сегодня в России быть инвестором непросто. Многие сразу отказываются от этой перспективы, опасаясь столкнуться со всеми трудностями, которые могут ждать потенциального инвестора. Но несмотря на это, есть у нас смелые и отважные бизнесмены, которые находят в себе силы взять на себя такую ответственность. И смелость этих людей нужно поощрять. Поэтому Корпорация развития Вологодской области учредила свою награду для инвесторов. Мы должны переломить бытующее мнение об инвесторах, как о хищных акулах. Ведь многие из них не только вкладывают свои средства в экономику

региона, но при этом делают самокупаемые и высокоэффективные проекты, показывая, что это не разовая акция, а целенаправленная, систематическая и серьезная работа, направленная на улучшение экономического климата региона и качества жизни его жителей».

Иногородние инвесторы остановили свой выбор на Грязовецком районе по нескольким основаниям. Во-первых, это удобное место в плане логистики — близость к крупным городам, в том числе к Петербургу и Москве. Во-вторых, отличный рынок местного сырья: вологодское молоко всегда считалось одним из лучших в России и сегодня является узнаваемым знаком качества. К тому же с местными поставщиками сырья уже заключены долгосрочные контракты. В-третьих, хорошее состояние основного фонда «Северного Молока» позволяет внедрять инновационные технологии, а руководство предприятия постоянно занимается повышением квалификации своих сотрудников.

Стоит отметить, что «Северное Молоко» участвует в системе добровольной сертификации качества «Настоящий вологодский продукт», это, в свою очередь, гарантирует высокую полезность и достойные вкусовые качества продукта.

«К тому же на предприятии внедрена система управления безопасностью пищевых продуктов ХАССП, которая обеспечивает контроль на всех этапах пищевой цепочки, в любой точке производственного процесса, а также хранения и реализации продукции. Все это низводит к нулю риски появления на рынке некачественных продуктов», — заявляет генеральный директор ОАО «Северное молоко» **Антон Ночевка**.

## Сыра хватит на всех

Сопровождением проекта в регионе занимались специалисты региональной Корпорации развития: «При нашей поддержке проект ОАО «Северное Молоко» на ближайшем Инвестиционном совете при губернаторе области будет включен в перечень приоритетных проектов региона», — заявил Александр Перфильев, генеральный директор Корпорации развития.

Ожидается, что производство сыра «фета» в Вологодской области повлечет за собой дополнительные поступления налогов в местный бюджет, а вологодских молочников ждут новые контракты. Само производство уже дало 20 новых рабочих мест, и может дать еще больше, потому что в планах — только расширяться.

Имиджевый вопрос здесь также немаловажен: регион становится более узнаваемым, ведь теперь он будет ассоциироваться с производством популярного сыра.

Как уже отмечалось выше, проектная мощность новой линии достигает 450 тонн продукции в месяц. Это 30 миллионов пачек «Сиртаки» в год. «Объемы приемки молока на заводе «Северного молока» уже выросли с 85—90 тонн в сутки до 125—130 тонн», — говорит Антон Ночевка. Интересно, что для его предприятия выпуск «феты» — первый опыт производства сыров: до этого «Северное Молоко» специализировалось только на молоке и кисломолочных продуктах.

В руководстве «Невских Сыров» подчеркивают, что есть все шансы увеличить объем производства, потому что последние годы сохраняется тенденция к росту объемов продаж именно линейки «феты». Ежегодный прирост составляет порядка 30%.

На сегодняшний день у компании «Северное Молоко» заключены долгосрочные контракты на поставку со всеми крупными ритейлерами, имеющими представительство во всех регионах страны: «Ашан», «Лента», «Магнит», «Пятерочка» и десятки других. В планах — освоение рынков ближнего зарубежья и США.

## Технологии успеха

Естественный вопрос скептиков: может ли «Сиртаки» из Вологды конкурировать с европейцами? Ведь родина этого сыра — солнечная Греция, и оригинальный продукт производится совершенно в других условиях, несравнимых с вологодскими.





Перед запуском проекта компания «Северное Молоко» неоднократно консультировалась с технологами из Греции с тем, чтобы качество и вкусовые свойства продукта соответствовали высоким стандартам. Рекомендации зарубежных специалистов были нацелены на то, чтобы «Грязовецкая фета» производилась согласно той рецептуре, по которой тысячелетия назад жители острова Родос готовили свой уникальный мягкий сыр.

Технологическое решение для производственной линии в Грязовце на этот раз было продумано компанией Tetra Pak, мировым лидером в области переработки и упаковки пищевых продуктов. По решению руководства «Северного Молока» на территории предприятия было построено новое здание площадью 1200 кв. м, отвечающее всем современным международным стандартам. Специалисты Tetra Pak установили инновационную линию

по производству и упаковке сыра на базе аппарата АЗ/Compact Flex.

В основе работы оборудования — уникальная технология жидкого наполнения, благодаря которой сыр затвердевает уже в упаковке. Такая технология сводит ручной труд (а вместе с ним и возможное влияние человеческого фактора) к минимуму. Также инновационную систему отличает высокая гибкость производства, которая позволит выпускать «Сиртаки» сразу в трех форматах: 200, 250 и 330 грамм. В руководстве «Северного Молока» также не исключают, что со временем продукт будет производиться в различных вкусовых вариациях: от классической до пикантной и диетической.

В результате потребитель получит гарантированно безопасный продукт в удобной и экологичной картонной упаковке. Ее уникальность заключается в том, что при полном отсутствии консервантов она будет сохранять продукт свежим на протяжении длительного времени — до одного года. Покупателям это упростит быт, а производителю — задачи дистрибуции.

«В мире сегодня функционирует восемь таких машин, — поясняет коммерческий представитель Tetra Pak в Северо-Западном регионе **Екатерина Еселева**. — Однако линия, установленная в Грязовце, технологически превосходит все остальные: она будет работать на платформе нового поколения и станет крупной премьерой Tetra Pak в Восточной Европе и Центральной Азии. Для нас данный проект означает развитие в совершенно новой категории, в которой прежде на рынках стран СНГ мы представлены не были».

В «Северном Молоке» уверены, что этот уникальный для области и страны в целом инвестиционный проект окупится менее чем за пять лет. **P**

## Наша справка

ОАО «Северное Молоко» создано 14 сентября 2011 года. Предприятие входит в тройку крупнейших производителей молочной продукции Вологодской области (доля регионального рынка — 14%). В настоящее время его ассортимент включает 4 группы:

- цельномолочная продукция (молоко, кисломолочные продукты, сметана, творог, молочный коктейль, творожные сырки);
- масло сливочное животное;
- сухие молочные продукты;
- мягкий рассольный сыр «фета».

От многих других производителей «Северное Молоко» отличает выпуск только натуральных молочных продуктов, изготовленных из настоящего молока, без использования растительных жиров и сухих продуктов. На предприятии работает аттестованная производственная лаборатория, сертифицирована вся выпускаемая продукция (в т.ч. вся продукция имеет сертификат качества «Настоящий Вологодский продукт»). Это одно из немногих предприятий на территории области, имеющее право на производство бренда «Вологодское масло».

Основные поставщики молочного сырья расположены на территории Вологодской (хозяйства Грязовецкого, Вологодского, Тотемского, Верховажского, Сокольского районов), Ярославской и Костромской областей.

Большая часть выпускаемой цельномолочной продукции реализуется на территории нашей области, масло сливочное и сухое молоко — в больших объемах за ее пределами. Так, продукция доставляется в крупнейшие федеральные сети: «Лента», «Магнит», «Ашан», «Пятерочка», «Дикси», «О\*кей», «Утконос» и другие.

Объемы товарной продукции увеличиваются ежегодно на 20%. Объем же перерабатываемого сырья за последние два года увеличился в 1,5 раза и составляет более 100 тонн в смену. Выручка от реализации продукции за 8 месяцев 2014 года превысила 800 млн руб., объем выручки от реализации сыра, по прогнозам, составит не менее 500 млн руб. в год.

Продукция, выпускаемая ОАО «Северное Молоко», высоко оценена не только покупателями, но и удостоена высоких международных и российских наград.



*Ждем вас  
в новом офисе!*

- вклады
- кредитные карты
- кредиты наличными

г. Вологда, ул. Ленинградская, д. 128

8 800 100-24-24

(звонок по России бесплатный)

[www.vtb24.ru](http://www.vtb24.ru)



**ВТБ24**

Большое преимущество

Банк ВТБ 24 (закрытое акционерное общество).  
Генеральная лицензия Банка России № 1623. Реклама.

# С ЛЮБОВЬЮ К ЛЮДЯМ И ДЕЛУ

ТЕКСТ: ЕГОР ЕЛИН. ФОТО: СЕРГЕЙ БОГДАНОВ

**Открытие осенью прошлого года «Спортивно-оздоровительного комплекса с бассейном в поселке Кувшиново» близ Вологды стало настоящим событием для вологжан. В день рождения комплекса мы встретились с инициатором и инвестором этого проекта Светланой ШАБУРИНОЙ и узнали, как идет становление ее социально-ответственного бизнеса.**

Современное сверкающее здание спорткомплекса расположено в самом сердце нового жилого микрорайона «Сосновое предместье» и является первой очередью большого спортивно-оздоровительного объекта гостиничного типа. По словам **Светланы Шабуриной**, его основное предназначение — создание развитой инфраструктуры в поселке, где возглавляемая ею строительная компания «СУ-13» ведет жилищное строительство.

Сегодня поселок Кувшиново преобразился: новые, построенные по современным технологиям дома, стоящие недалеко от реки в окружении сосновой рощи, представляют собой прекрасный образец того, как должен выглядеть современный поселок.

Построенный год назад спорткомплекс находится в экологически чистом районе, и вологжане с удовольствием занимаются здесь спортом под шум соснового бора Михальцевской рощи и пение птиц, вдыхая чистейший лесной воздух.

«Сейчас мы позиционируем себя как семейный фитнес-центр с бассейном, — говорит Светлана Евгеньевна. — У нас огромное внимание уделяется детскому спорту. Плавание — это жизненно важный навык, множество людей ежегодно гибнет



*Александр Гордеев:  
«Спорткомплекс в поселке  
Кувшиново – яркий  
пример государственно-  
частного партнерства,  
взаимовыгодного  
сотрудничества  
власти и бизнеса».*

на водоемах, поэтому научить ребенка плавать — очень важно! Обучение плаванию в бассейне проводится с 3-х лет, созданы бюджетные группы. Занятия в тренажерном зале — с 14 лет. Кроме того, имеются детские групповые программы, такие как гимнастика, детская йога и другие».

В спорткомплексе работают опытные мастера, например **Дмитрий Инживатов** — тренер по плаванию

более чем с 20-летним опытом преподавания в детско-юношеских спортивных школах в различных регионах страны.

«С самого начала работы мы ориентируемся на предоставление максимально возможного спектра услуг, — отмечает Светлана Евгеньевна. — У нас в спортивном комплексе кроме бассейна имеются: зал для силовых тренировок и кардиозона, оснащенные самыми современными тренажерами, просторный зал для групповых занятий, аквааэробика и индивидуальные занятия в бассейне, сауна, зона для семейного отдыха, кабинеты косметолога и массажиста, парикмахерская».

Здесь предусмотрены сезонные скидки и акции, что при неизменно высоком качестве обслуживания привлекает клиентов. «С первых дней работы спорткомплекса мы ощутили

## Наша справка

Спортивно-оздоровительный комплекс с бассейном расположен по адресу: Вологодский район, п. Кувшиново, микрорайон «Сосновое предместье», 7.

Бассейн соответствует всем действующим стандартам, оборудован тремя 25-метровыми дорожками и оснащен современной системой очистки и фильтрации воды (в том числе и ультрафиолетом), которая работает в автономном режиме.

Поддержка массового спорта сочетается здесь с индивидуальным подходом к каждому клиенту, что проявляется в наличии уникальных предложений, не имеющих аналогов в Вологде.

В комплексе создано 35 рабочих мест, в перспективе их будет более 50.



В бассейне работают бюджетные группы и регулярно проводятся спортивные соревнования.

востребованность наших услуг. За первый год занятия посетили около полутора тысяч детей и десять тысяч взрослых. Даже в летние месяцы, когда вологжане традиционно бывают в разъездах, 200—250 новых клиентов в месяц обращаются за услугами. Сейчас идет набор детей в группы по плаванию на следующий год. Уже записались более 200 человек, — делится собеседница. — Радует и активность людей старшего возраста! Пенсионеры регулярно посещают специально созданные для них группы здоровья».

Светлана Шабурова показывает книгу отзывов. В ней исписаны десятки страниц. И на каждой — благодарность. Среди записей есть и отзывы профессионалов. Так, тренер бассейна в поселке Майский Елена Козлова, мастер спорта СССР по плаванию, член союзной сборной, призер чемпионатов страны

и различных международных соревнований пишет о детских состязаниях в бассейне: «Соревнования прошли хорошо, слаженно, все довольны, особенно ребята. Очень дружелюбная атмосфера и прекрасный бассейн!» Немало добрых слов от гостей прозвучало в «День открытых дверей», организованный по случаю юбилея спорткомплекса.

Выверенная стратегия ведения бизнеса позволяет уже в ближайшее время продолжить расширение перечня услуг. «Вскоре планируется открытие еще одного тренажерного зала, нескольких медицинских кабинетов и детских студий, — в завершение беседы говорит Светлана Евгеньевна. — Я надеюсь, что наши гости, и взрослые и дети, по достоинству оценят проделанную серьезную работу! Ведь все, что мы делаем, — мы делаем с любовью к людям». **Р**



В спортивном комплексе есть тренажерный зал с современным оборудованием и кардиозоной.

## Александр ГОРДЕЕВ, глава Вологодского района:

— Спорткомплекс в поселке Кувшиново — яркий пример государственно-частного партнерства, взаимовыгодного сотрудничества власти и бизнеса. Как правило, новые микрорайоны представляют собой жилой массив, лишенный объектов социального назначения. Здесь же мы видим, что застройщик пошел по другому пути: одновременно со строительством новых домов приступил к созданию социальной инфраструктуры.

Подчеркну, что всего лишь за год своего существования спорткомплекс в Кувшиново стал одним из самых популярных мест отдыха в районе.

Значение спорткомплекса в поселке Кувшиново не оценимо для жителей всего Вологодского района. Надеюсь, появление подобных объектов у нас станет доброй традицией.

## Алексей НОВИКОВ, директор Вологодской региональной дирекции ОАО «Банк СГБ»:

— Строительство физкультурно-оздоровительного комплекса осуществлялось при финансовой поддержке Банка СГБ. Для банка финансирование строительства этого объекта стало очередным вкладом в развитие социальной инфраструктуры региона. Широкий спектр кредитных программ для развития бизнеса, гибкость и индивидуальный подход к каждому клиенту позволяют нам поддерживать интересные инвестиционные проекты, активно участвовать в развитии экономики города и области.

Сотрудничество с ООО «СУ-13» — яркое тому подтверждение. Мы видим, как кредитные средства реально работают — строятся новые дома, социальные объекты. Безусловно, это вызывает уважение к нашему партнеру.

# ВТБ24: ОСОБЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНОЙ ПЕРСОНЫ

ТЕКСТ: ПАВЕЛ МИЛЮКОВ. ФОТО: ВЛАДИСЛАВ МАРИНОВ

**23 сентября ВТБ24 открыл в Вологде на ул. Ленинградской, 128 первый офис, предназначенный для обслуживания состоятельных горожан в новом формате. О том, почему банк корректирует свою клиентскую политику и что именно предлагает потенциальным клиентам, в интервью журналу «Бизнес и Власть» рассказала заместитель управляющего региональным операционным офисом «Череповецкий» банка ВТБ24 Яна ГОЛУБЕВА.**

— **Какова стратегия банка по развитию клиентского обслуживания?**

— ВТБ24, как вы знаете, один из крупнейших розничных банков, специализирующийся на обслуживании физических лиц,

индивидуальных предпринимателей и предприятий малого бизнеса. Наш банк отличается постоянным повышением качества оказываемых услуг. В связи с этим в текущем году стратегия развития банка претерпела

некоторые изменения, и сейчас ВТБ24 — один из немногих универсальных банков, который решил сделать акцент на обслуживании состоятельных клиентов.

В целях реализации новой стратегии уже началось не только изменение линейки услуг и продуктов с тем, чтобы предложить данной категории клиентов наиболее выгодные условия, но и изменение формата обслуживания в отделениях банка, чтобы в дополнение к выгодным предложениям состоятельные клиенты получали качественно иной уровень банковского сервиса.

Офис, который начнет свою работу в конце сентября текущего года в Вологде, станет в этом плане первооткрывателем, поскольку будет осуществлять обслуживание клиентов в полном соответствии с новой стратегией и в совершенно новом формате.

— **Яна Олеговна, в чем причина открытия офиса для состоятельных клиентов в Вологде именно сейчас?**

— За последние несколько лет доходы жителей Вологодской области существенно выросли, иными словами появилась необходимость в предоставлении банковских услуг более высокого уровня. Специально для удовлетворения потребности граждан в банковском обслуживании класса «премиум» мы создали комплексный продукт — пакет «Привилегия». Каждому клиенту — обладателю этого пакета мы можем предложить особый подход к решению его финансовых вопросов и полному финансовому сопровождению членов его семьи. При этом мы гарантируем, что все операции будут осуществляться комфортно, профессионально и быстро.



Спрос на высокий уровень сервиса и порождает предложение. Поэтому мы открываем офис на ул. Ленинградской, 128, который будет специализироваться на обслуживании клиентов — обладателей пакета «Привилегия».

#### — Каковы преимущества привилегированного обслуживания в ВТБ24?

— Когда дело касается банковского обслуживания статусных клиентов, на первый план выходит индивидуальный подход. Работа с такими клиентами требует особого внимания, специальных предложений и дополнительных гарантий — все они объединены в пакете «Привилегия».

В рамках пакетного предложения обслуживанием клиентов занимаются персональные высококвалифицированные менеджеры в специальной выделенной зоне. Любые встречи проходят в максимально конфиденциальной обстановке.

Персональный менеджер помогает вам управлять счетами и сервисами, вы всегда можете связаться с ним по телефону, чтобы обсудить финансовые вопросы. А когда дело касается вопросов, не связанных с финансами, на помощь придет «Консьерж-сервис». Это круглосуточный сервис, работающий по запросам клиентов, причем как в России, так и по всему миру. Он поможет забронировать билеты, найти отличный ресторан в любом городе мира или подсказать адрес модного магазина.

Пакет «Привилегия» включает в себя и специальные предложения по депозитам. Речь идет о специальных вкладах с повышенными

ставками и выгодными условиями. Открывать вклады можно не только в рублях, долларах или евро, но также в фунтах стерлингов и швейцарских франках.

Кроме того, каждый обладатель пакета «Привилегия» автоматически становится и обладателем «Платиновой карты ВТБ24». Уже сама по себе эта карта предполагает сразу несколько выгодных предложений. Она имеет солидный кредитный лимит, обладание картой облегчает процедуру получения иностранной визы и гарантирует расширенный страховой пакет.

#### — Что входит в этот страховой пакет?

— В него входят, в частности, следующие услуги по защите путешественников (речь идет о страховании в поездках длительностью до 90 дней за границей или за 100 км от места постоянного проживания): медицинские расходы, транспортировка, страхование от несчастного случая, страхование гражданской ответственности, организация юридической консультации, отмена поездки.

получать подарки, просто совершая повседневные покупки. С момента регистрации в программе, расплачиваясь картой ВТБ24 в магазинах, ресторанах, на заправках, в интернете и во всех других торговых точках, участники программы смогут получать бонусы и обменивать их на вознаграждения из каталога программы.

#### — Какие услуги вы предложите клиентам в новом офисе?

— Преимущества главным образом будут заключаться в широком спектре банковских услуг, оказываемых в рамках одного офиса и неизменно высоком качестве их предоставления. Так, в нашем новом офисе будет представлен практически весь спектр банковских услуг как для физических, так и для юридических лиц. Для наших статусных клиентов мы предлагаем аналогичный спектр услуг, однако на более выгодных условиях, а также специальные услуги и сервисы, о которых я уже упоминала.

Помимо современного оборудования и программного обеспечения,

### Когда дело касается банковского обслуживания статусных клиентов, на первый план выходит индивидуальный подход. Работа с такими клиентами требует особого внимания, специальных предложений и дополнительных гарантий.

Кроме того, владельцам карты предлагаются страховые программы, покрывающие задержку рейса, утерю или кражу багажа или другие непредвиденные ситуации, которые могут произойти во время путешествия.

#### — Какие же дополнительные возможности «Привилегия» дает обладателем платиновой карты от ВТБ24?


— В пакет «Привилегия» также включены экстренный перевыпуск карты и экстренная выдача наличных. При этом не важно, где находится обладатель карты — в России или за рубежом. Помощь будет оперативно предоставлена через сеть ВТБ24 и банков-партнеров по всему миру.

Обладатели платиновой карты также имеют возможность подключиться к дисконтной программе «Коллекция». Это собственная программа лояльности для клиентов ВТБ24, которая дает возможность

офис будет оснащен удобной зоной с банкоматами, доступными в круглосуточном режиме 7 дней в неделю.

Однако самое главное преимущество заключается в сформированной команде высококвалифицированных специалистов, которые будут обеспечивать высокий уровень сервиса и индивидуальный подход к каждому клиенту.

#### — Каковы ваши планы по расширению сети офисов для обслуживания состоятельных клиентов на территории Вологодской области?

— Мы заинтересованы в повышении качества обслуживания наших клиентов, поэтому тщательно следим за ситуацией на местном рынке банковских услуг. Не исключено, что уже в самое ближайшее время в дополнение к первому офису нового формата добавится и второй. Пока же мы ждем вологжан по адресу: Вологда, ул. Ленинградская, 128! 

## Наша справка

В новом офисе ВТБ24 в Вологде представлен практически весь спектр услуг для физических и юридических лиц:

- кредиты наличными;
- кредитные карты;
- оформление вкладов;
- ипотечное кредитование;
- кредиты малому бизнесу;
- расчетно-кассовое обслуживание юридических лиц;
- аренда сейфовых ячеек;
- обмен валют;
- операции с драгоценными металлами.

# ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

ТЕКСТ: АЛЕНА БАСАЛАЕВА. ФОТО: СЕРГЕЙ БОГДАНОВ

**В конце августа в Вологде был дан старт новому образовательному проекту «Летний бизнес-прорыв», ориентированному на начинающих предпринимателей, а также на тех, кто готов делиться опытом успешного ведения своего бизнеса.**

Проект «Летний бизнес-прорыв», который организаторы планируют сделать ежегодным, был реализован благодаря соглашению нескольких организаций — Центра содействия развитию предпринимательства и туризма, Клуба бизнес-тренеров, Ассоциации молодых предпринимателей и сотового оператора Tele2. Их общая цель — стимулировать молодых вологжан к ведению бизнеса с учетом накопленного в регионе опыта, научить их пользоваться передовыми рыночными технологиями.

Так, **Александр Домичев**, директор МБУ «Центр содействия развитию предпринимательства и туризма» отметил, что обучение предпринимателей силами местных бизнес-тренеров — это перспективный шаг, и Центр будет всемерно содействовать реализации подобных образовательных проектов.

**Юлия Яблокова**, руководитель недавно организованного Клуба бизнес-тренеров и генеральный директор компании «Джуэл Консалт» провела work shop, рассказав о том, какие типы лидерства существуют в бизнесе и как добиться желаемых результатов в деятельности своей организации. VIP-гостем мастерской Юлии Яблоковой стал **Александр Тихомиров**, один из основателей и руководитель компании «Городок», известной в первую очередь своим рекламным еженедельником с одноименным названием.

*Александр Тихомиров: «Нужно стремиться быть первым. Все помнят, как зовут первого человека, полетевшего в космос, но многие ли смогут назвать имя второго?»*



Он поделился с собравшимися своим предпринимательским опытом: нужно не бояться быть оригинальным и всегда предлагать рынку нечто уникальное.

Также в рамках «Летнего бизнес-прорыва» прошел семинар, посвященный методам управления персоналом и применению в бизнесе методов НЛП. Психолог, гипнолог и консультант **Дмитрий Ющенко** рассказал о том, как важно понимать язык тела и эмоции собеседника. Выяснилось, что это хорошие инструменты в успешных переговорах. Ведь умение замечать подсказки в эмоциональном настрое собеседника, не просто следовать переговорному процессу, а именно самому вести переговоры — это реальный шанс преуспеть в бизнесе.

Тренинг, посвященный эффективному персоналу, провел **Леонид Хомутников**, член Национального института сертифицированных консультантов по управлению. А о навыках эффективного предпринимателя рассказал **Евгений**

**Перов**, депутат Вологодской городской Думы и руководитель нескольких успешных вологодских предприятий, которые можно отнести к сфере малого бизнеса.

В завершение трехдневной образовательной программы ее участники могли пройти «веревочный курс», зарядившись на свежем воздухе дополнительными позитивными эмоциями. **BB**

*Мероприятия «Летнего бизнес-прорыва» проходили на площадке образовательного пространства «Контейнер» и Центра активного отдыха и туризма «У. Е. С.» (пос. Стризнево).*



# СБЕРБАНК: ЦЕНТР ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА

ТЕКСТ: СВЕТЛАНА ЗАРУБИНА, ФОТО: ИЗ АРХИВА КОМПАНИИ

**Поддержка предпринимательства была и остается одним из приоритетных направлений в деятельности Сбербанка. 2014 год стал для банка временем активного продвижения новых продуктов в сегменте «малый и микробизнес».**



«В Сбербанке предпринимателей привлекает не только большой выбор программ кредитования, но и удобный перечень услуг расчетно-кассового обслуживания, системы электронного документооборота, зарплатные проекты, — рассказывает заместитель Управляющего Вологодским отделением №8638 ОАО «Сбербанк России» **Сергей Нечаев**. — Именно комплексное обслуживание является важным для бизнеса, так как позволяет не только экономить деньги, но и оказывает ключевое влияние на скорость принятия решений, качество управления бизнесом».

Понимая разнообразие бизнес-задач, стоящих перед клиентами, Сбербанк предлагает предпринимателям широкую линейку залоговых кредитных продуктов. Деньги можно получить быстро и на выгодных условиях, а в качестве залога выступает не только имеющееся имущество, но и приобретаемое в ходе финансируемой сделки.

«Вологодское отделение Сбербанка занимает лидирующие позиции в кредитовании небольших предприятий региона, — отмечает начальник отдела продаж Вологодского отделения ОАО «Сбербанк России» **Марина Агурова**. — Популярностью у предпринимателей пользуются такие кредитные продукты Сбербанка, как «Бизнес-оборот», «Бизнес-авто» и «Бизнес-недвижимость».

Одним из преимуществ кредита на покупку объектов коммерческой недвижимости «Бизнес-недвижимость» является отсрочка в погашении основного долга до одного года и срок кредита до 10 лет. Кредит «Бизнес-оборот» предоставляется на пополнение оборотных средств предприятия: для выплаты зарплаты или платежей по налогам, для приобретения материалов, товаров, сырья и осуществления другой текущей деятельности. «Бизнес-авто» позволяет предприятию приобрести как новый автомобиль, так и подержанные транспортные средства.

В числе популярных представителей Сбербанка называют и беззалоговый кредит на любые цели «Доверие». Это быстрый и удобный способ получить средства для решения текущих задач и реализации планов по развитию бизнеса. Кредит «Доверие» предоставляется собственникам бизнеса, индивидуальным предпринимателям и малым предприятиям. К стати, в рамках тарифного плана «Лига Бизнеса» данный кредит предоставляется по льготной ставке, кроме того клиентам банка доступен комплекс банковских продуктов и услуг.

Успехом у предпринимателей пользуются специальные акции Сбербанка, например, рефинансирование кредитов других банков, отмена комиссий, предоставление льготных условий для сельхозпроизводителей. Линейка тарифных планов регулярно дополняется включением в них зарплатных проектов, эквайринга

и других востребованных малым бизнесом продуктов.

«Услуги, которые предлагает банк, действительно повышают удобство ведения бизнеса, помогают сократить издержки, — отмечает Сергей Нечаев, — Например, участие в зарплатном проекте позволяет экономить время на выдачу заработной платы своим работникам. Вместо того, чтобы выдавать им деньги наличными, средства будут поступать им на пластиковую карту напрямую из банка. Также работники смогут воспользоваться льготными условиями обслуживания в Сбербанке».

У микропредприятий появляются новые возможности получить максимум сервисов банка дистанционно — с помощью системы «Сбербанк Бизнес Онлайн» они могут провести платежи, получить кредит, выгодно разместить свободные средства, воспользоваться системой скидок от партнеров Сбербанка. А за более сложными услугами они всегда могут обратиться к закрепленному клиентскому менеджеру.

Не забывают в Сбербанке и о начинающих предпринимателях. Для них — специальный кредитный продукт «Бизнес-старт», в рамках которого можно не только получить средства на открытие своего дела, но и воспользоваться готовым бизнес-планом и франшизой известных фирм — партнеров Сбербанка. Кроме того, сотрудники банка активно принимают участие в обучении начинающих и действующих предпринимателей, помогают им найти партнеров, поделиться опытом и получить консультацию специалиста.

**Узнать подробнее об условиях кредитования и размещении средств на публичных условиях можно в любом отделении Сбербанка по работе с юридическими лицами, на сайте банка [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru) и по телефону 77-77-70 (звонок по России бесплатный).**



# ДОХОДНОЕ МЕСТО

## ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ СЧЕТ КАК АЛЬТЕРНАТИВА БАНКОВСКОМУ ДЕПОЗИТУ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР НЕСТЕРОВ

текст в нашей новой рубрике «Личные финансы» мы продолжаем знакомить читателей с современными способами накопления и приумножения средств, изменениями в законодательстве и выгодными предложениями финансовых институтов.

С целью повышения привлекательности (в первую очередь с налоговой точки зрения) инвестиций в ценные бумаги для физических лиц законодательно вводятся изменения в действующую налоговую политику. Нормы вступают в силу с 1 января 2015 года, но вопросы у потенциальных инвесторов возникают уже сегодня.

Два нововведения: индивидуальный инвестиционный счет (ИИС) и инвестиционный налоговый вычет (ИНВ), предусмотренные принятыми поправками в закон «О рынке ценных бумаг» и Налоговый кодекс, призваны выравнять налоговые условия для инвестиций физлиц в разные виды активов и в целом стимулировать активность граждан на фондовом рынке. Дело в том, что в условиях действовавшего до недавнего времени законодательства инвестиции в ценные бумаги являлись менее привлекательными с налоговой точки зрения, чем другие виды инвестиций

(например, приобретение жилой недвижимости).

В чем суть предлагаемых механизмов накопления? С этим вопросом мы обратились к **Антону Кархову**, исполнительному директору ООО «Финам-Вологда».

«Со следующего года граждане получают возможность открывать брокерский счет на специальных условиях. Они новые для нашего рынка и достаточно выгодные. Правда есть и ограничительные условия: сумма взноса не должна превышать 400 тыс. рублей, при этом срок обращения средств — не менее трех лет, — говорит собеседник. — Зато все это время на эту сумму будет распространяться льготный режим налогообложения. Здесь варианта два. Первый — по итогам каждого года гражданин может обращаться в налоговую за вычетом по НДФЛ (максимум — 52 тыс. рублей в год, это 13% от 400 тысяч). И при закрытии счета он платит 13% с дохода, полученного в результате

обращения вложенных средств. Вариант второй — гражданин не обращается каждый год за налоговым вычетом, тогда его доход от инвестирования не облагается НДФЛ».

Уже с 1 января частные инвесторы могут открывать ИИС счета, определиться же с типом можно потом, когда будет ясно, какая схема вам больше подходит. Государство предлагает гражданам доходность 13% на вложенные деньги в год, это интересно, учитывая, что на фондовом рынке помимо этого можно гарантировано зарабатывать 8—10% годовых с помощью облигаций и структурных продуктов. Следовательно, вкладчик может получить вложение с доходностью 16—18% годовых, рискуя не более, чем в банке.

ИНВ — похожий инструмент, он уже действует с 1 января 2014 года. Суть в отсутствии НДФЛ, как и в ИИС типа Б, но разница есть:

1) Налогом не облагается прибыль до 9 млн руб. (т. е. подразумевает



возможности больших вложений) за те же три года. Все, что свыше, облагается по ставке 13%.

2) На ИИС можно покупать или продавать, совершать другие операции со своими активами, и льготы останутся, а на ИНВ позиция должна удерживаться три года, т.е. купив акции «Аэрофлота», надо будет продержаться их этот срок. Только в этом случае будет льгота. Поэтому многие инвесторы специально перекрывали существующие у них позиции, чтобы поучаствовать в данной программе.

Закономерен вопрос, какой тип налоговой льготы выбрать, тем более что выбор этот нужно сделать до открытия ИИС, т.к. согласно закону налогоплательщик может выбрать один тип вычета на весь срок существования счета. «Тут выбор каждый должен сделать сам исходя из своей стратегии накопления и размеров текущих доходов. Либо вносить деньги на счет и почти мгновенно получить налоговый вычет, но при этом в будущем придется платить НДФЛ на прибыль от инвестиций. Либо отказаться от налогового вычета и не платить налоги, — говорит Антон Кархов. — Второй вариант более подходит

для опытных инвесторов, способных зарабатывать на длинных промежутках времени и не очень нуждающихся в наличных деньгах. Впрочем, предварительные расчеты показывают, что с горизонтом инвестирования на 10 лет оба варианта налогового стимулирования инвесторов примерно равноценны и инвестирование с помощью ИИС окажется более выгодным, чем традиционный брокерский счет».

По мнению многих экспертов, такой тип инвестирования должен привлечь два типа инвесторов. Первый — это вкладчики банков, желающие получить более высокий доход (по некоторым оценкам, в этом году снизится привлекательность банковских депозитов как минимум на 1%). Второй тип инвесторов — граждане предпенсионного возраста, которые намерены откладывать на старость и делать это эффективно. «Очередная реформа негосударственной пенсионной системы подкосила доверие к НПФ, и определенное число людей воспользуется возможностью самостоятельного накопления через брокерский счет, — считает Антон Кархов. — Мы уже чувствуем интерес к ИСС как инструменту накопления.

Инвесторы стали более внимательно подходить ко всем аспектам вложения средств, в том числе и налоговым льготам».

В заключение мы задали Антону Кархову несколько вопросов в формате блиц-опроса:

— **Может ли инвестор обратиться за вычетом по истечении трех лет по аналогии с другими вычетами, действующими в настоящее время?**

— Может. Действующий режим по социальным и имущественным вычетам распространяется и на инвестиционные вычеты.

— **Каков порядок действий брокера в случае, если сумма поступлений от клиента превысила 400 тыс. руб. в год?**

— Брокер может зачислить излишки средств на обычный брокерский счет. Профессиональным участникам рынка государство рекомендует обеспечить отслеживание нарастающим итогом сумм поступлений в течение года.

— **Какие финансовые инструменты и ценные бумаги могут быть куплены на ИИС?**

— На данный момент открыт доступ к акциями, облигациям, валюте, фьючерсам, опционам и открытым ПИФам, но скорее всего ЦБ подкорректирует список в сторону уменьшения имеющихся вариантов.

— **Возможно ли досрочное получение права на вычет на взнос на ИИС через налоговую инспекцию до окончания налогового периода?**

— Нет. Налоговый вычет на взнос на ИИС будет предоставляться лишь по окончании налогового периода и подачи налоговой декларации.

— **Возможен ли частичный вывод средств с ИИС?**

— Да, но в таком случае налогового вычета вы не получите.

— **Какие гарантии сохранности денежных средств, вложенных на ИИС, дают брокеры и банки?**

— Уже ведется работа по созданию федерального агентства по страхованию вкладов на индивидуальных инвестиционных счетах — некий аналог АСВ, — так что граждане будут защищены от форс-мажорных обстоятельств в компаниях. **Р**

## Инвестиционный вычет

**Тип А** — ежегодный налоговый вычет по НДФЛ в сумме денежных средств, внесенных на ИСС

За 2015 год налогоплательщик получил доход по основному месту работы доход в размере 600 тыс. руб., уплатив в течение года подоходный налог 13% в размере 78 тыс. руб. В этом же налоговом периоде налогоплательщик открыл ИИС и внес на него 400 тыс. руб. По истечении налогового периода налогоплательщик сможет подать налоговую декларацию 3-НДФЛ и, приложив подтверждающие документы и заявление, сможет уменьшить свою налогооблагаемую базу на 400 тыс. руб. Из бюджета будет возвращено 52 тыс. руб. (13% от 400 тыс. руб.).

**Тип Б** — по окончании договора на ведение ИИС (но не менее трех лет) вычет по НДФЛ в сумме доходов, полученных от операций по инвестиционному счету

Налогоплательщик открыл ИИС 1 февраля 2015 года и внес денежные средства в размере 400 тыс. руб., в последствии в течение 2016 и 2017 годов каждый год вносил на счет по 400 тыс. руб. В течение этого времени он также покупал и продавал ценные бумаги, получая прибыль. В марте 2018 года сумма на счете составила 1,9 млн руб., т.е. инвестор получил положительный финансовый результат в размере 700 тыс. руб. При расторжении договора вся сумма прибыли по счету (эти самые 700 тыс. руб.) будет освобождена от налогообложения.

# ТЕХНОЛОГИЯ СЧАСТЬЯ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР МАЛЬЦЕВ. ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА ВОЛОГДЫ.

**Каким должен быть современный город? Микрорайон? Двор? При обсуждении этих вопросов часто сталкиваются интересы власти, бизнеса, местных жителей. Преодоление этих противоречий возможно с использованием современных технологий социального проектирования. В частности, при помощи «архитектуры соучастия», одним из идеологов которой является Генри САНОФФ, ученый и эксперт с мировым именем.**



**Генри Санофф: «Среда работает лучше, если люди, зависящие от ее изменений, деятельно вовлечены в ее создание, а не воспринимаются как пассивные потребители».**

Он поделился своим опытом с участниками первого Международного форума «Социальная инноватика. Муниципальный опыт», который был организован городскими властями в Вологде и прошел в середине августа при поддержке Международной ассамблеи столиц и крупных городов России и Союза российских городов.

«Соучаствующее проектирование», «социальный активизм», «архитектура местных сообществ», «архитектуры соучастия» — Генри Санофф оговаривается, что дисциплина, которой он занимается, несмотря на несколько десятилетий ее существования, не имеет точного названия. Это связано с тем, что специалисты приходят в эту область знания из разных сфер (архитекторы, проектировщики, психологи, экономисты, географы).

Будучи профессиональным архитектором, Санофф провел десятки исследований и проектных экспертиз по заказу объединений граждан по месту жительства, муниципальных властей и отдельных организаций, спроектировал немало социальных объектов и целых городских районов с участием местных сообществ. Одним из примеров в своей обширной практике ученый поделился с вологжанами на своей персональной лекции, прочитанной в рамках форума.

Американский городок Эгмонт в 80-е годы представлял собой

удручающее зрелище: полунищее население, полуразрушенные дома, а средства, выделяемые властями на социальное развитие, обходили эти места стороной. «Первым шагом стало то, что мы заявили людям о проблеме. Они наконец-то узнали, что Эгмонт существует», — говорит Санофф, показывая на слайдах активистов, ходивших в футболках с призывами спасти городок. Второй шаг — выявление сильных и слабых сторон территории, поиск возможностей и выявление рисков в ее развитии, выработка альтернатив и отбор одной из них с учетом мнения местных жителей. Строить новое жилье здесь было дорого, поэтому сюда были перевезены несколько десятков пустовавших домов из соседних мест. Широкая кампания в местных СМИ помогла организовать общественное пространство, так что оно оказалось востребовано местными жителями. Отчуждение и запустение, царившее здесь, было преодолено.



*Одна из задач городской власти — приблизить реальность к ожиданиям людей.*

«Среда работает лучше, если люди, зависящие от ее изменений, деятельно вовлечены в ее создание и управление ею, а не воспринимаются как пассивные потребители», — формулирует один из основных тезисов концепции «соучаствующего проектирования» Генри Санофф в одной из своих книг.

Цель соучастия, поясняет он, состоит не в том, чтобы перед принятием какого-либо решения просто согласовать его со всеми заинтересованными сторонами. Главная задача — это привлечь людей к процессу принятия проектных решений и, в итоге, повысить их доверие к другим сторонам — участникам процесса (в первую очередь к представителям городских властей и предпринимателям). Необходимо предоставить людям право голоса в проектировании и принятии решений для того, чтобы совершенствовать планы, решения, предоставляемые услуги — кто как не местные жители знают проблемы своей территории «изнутри». Наконец, важно развивать в людях чувство общности, объединяя их вокруг достижения общих целей. Ведь в конечном счете главный источник удовлетворенности людей как пользователей того или иного реализуемого социального проекта находится не в доскональном учете их потребностей и желаний (всем угодить невозможно), а в самом факте их влияния на проектные решения.

На Западе в профессиональном сообществе и властных кругах концепция социального проектирования начала укореняться с середины 60-х годов, в России же изложенный подход — пока дело новое. Так, в Вологде

он активно начал внедряться лишь в последние годы. «Было бы неправильно заявить, что, придя к управлению городом шесть лет назад, наша команда сформулировала для себя цель — применить социальные инновации, — рассказывает в одном из интервью, приуроченных к проведению упомянутого международного форума, Евгений Шулепов, глава Вологды. — Но в жестких условиях финансового кризиса, в которых мы начинали работать, пришлось искать новые механизмы, решения проблем. И в первую очередь — проблему недоверия власти. Очевидно, что город — это не здания, а власть — это не хозяйственная служба. Город — это его люди. Со всеми своими надеждами, ожиданиями, радостями и печалью». По словам градоначальника, сегодня одна из важнейших задач местной власти — приблизить реальность к ожиданиям людей, повлиять на формирование этих ожиданий: «Повлиять на формирование городских ценностей и культуры городской среды: любви к городу, своему родному дому, двору и подъезду».

На решение этой сложной задачи направлены такие социально значимые проекты, как «Цветущий город», «Дружные соседи», «Семь чудес цвета», «Город детства» и многие другие — всего более пятидесяти. Именно на основе принципа соучастия функционирует городской Центр по работе с населением, реализуются проекты, предложенные молодыми вологодскими архитекторами («АВО» и проектная группа «8»).

Генри Санофф оценил успехи Вологды и отметил ее потенциал в сфере улучшения качества жизни горожан. **Р**

## Тимур МЕДНОВ, инвестор проекта Микрорайон «Зеленый город»:



Тема социального проектирования в тесном контакте с пожеланиями горожан мне очень близка. Именно с такой позиции мы

решили подойти к созданию «Зеленого города». Я с детства живу в Вологде и вижу объективную картину, как развивается городское пространство. Увы, в нем мало продуманной застройки, в которой учитывалась бы не только экономика проекта, но и его удобство для самих жителей. Сколько можно втискивать машины на переполненные парковки? Почему далеко не во всех дворах есть детские площадки? Куда присесть мамам с колясками и пожилым людям во время прогулки? Где ребятам покататься на роликах и велосипедах?

Мне всегда хотелось сделать жизнь в нашем городе более комфортной и качественной, и новой точкой развития может стать именно комплексная застройка. Почему бы не построить микрорайон с продуманной инфраструктурой, где все заранее будет спланировано? И детский сад со школой для детей, и поликлиника, и площадки для спорта, и велодорожки, и парковые зоны для отдыха. Хочется показать пример, что все это реально и доступно и в нашем городе. Не только для высокообеспеченных людей, которые могут себе позволить жилье премиум-класса, но и для сегмента «эконом».

У нас в ближайших планах проведение встречи по благоустройству совместно с жильцами будущего микрорайона. И мы постараемся учесть все пожелания горожан для того, чтобы «Зеленый город» стал уютным домом для тех, кто там будет жить.



Лекция по урбанистике на одной из площадок форума — «Арт-зона 15/17».

# ЭКСПЕРТ БЕЗОПАСНОСТИ

ТЕКСТ: НАТАЛЬЯ ШАМИЛОВА. ФОТО: СЕРГЕЙ БОГДАНОВ

**В Вологде открылся филиал нижегородской компании «Стройэксперт». На счету организации более 800 обследований и экспертиз объектов различного назначения, десятки проектов по восстановлению дефектных конструкций, а также объектов нового строительства, в том числе с инженерно-геологическими и инженерно-геодезическими изысканиями. О перспективах развития строительного бизнеса в нашей области рассказал директор Вологодского филиала ООО «Стройэксперт» Игорь КОПЕЙКИН.**

— Игорь Юрьевич, расскажите немного о той компании, которую вы представляете в нашем регионе.

— Группа компаний «Стройэксперт» имеет филиалы в Нижнем Новгороде, Москве, Сарове, главный офис находится в городе Павлово Нижегородской области. В состав группы входит несколько организаций. Головная — «Стройэксперт». Она занимается обследованием зданий и сооружений, их экспертизой, проектированием, инженерно-геологическими изысканиями участков застройки, а также инженерно-геодезическими работами, необходимыми для проектирования.

Далее, «Передовые строительные технологии» — это строительная организация. Она осуществляет полный спектр строительно-монтажных работ, монтаж и ремонт внутренних и наружных сетей, строительный и технический надзор, восстановление несущих способностей железобетонных конструкций зданий и сооружений от фундамента до плит перекрытий.

Ну, и третья организация занимается производством строительных материалов.

География нашей деятельности очень широка. Мы работаем с государственными и частными организациями Приволжского, Центрального и Южного федерального округа, перечислять города и объекты можно очень долго. И недавно появилась потребность в открытии филиалов на Северо-Западе, в том числе и в Вологде.

— Какой работой сейчас занимается Вологодский филиал, и кто его заказчики — настоящие и потенциальные?

— На вологодских объектах мы хотим внедрить наши новые технологии по проектированию и выполнению работ. На данном этапе мы ведем технический надзор за реконструкцией и строительством автозаправочных станций «ЛУКОЙЛ». Руководство компании ценит качество нашей экспертизы, поэтому с «ЛУКОЙЛом» мы работаем почти по всей России.

Если говорить о потенциальных заказчиках, то, конечно, нас в первую очередь интересуют крупные компании. Среди наших клиентов московский «Сбербанк России», нижегородский «Теплоэнерго», санкт-петербургский «Агроторг» и множество других. Так что опыт у нас имеется. Более того, могу сказать, что сложные объекты особенно нас радуют. Чем труднее задача, тем интереснее с ней работать. Мы понимаем, что знать все невозможно, поэтому постоянно учимся — только так можно избежать застоя в развитии компании.

В то же время, если к нам обращается частник, какая-то небольшая компания, мы беремся и за такие заказы. Возможно, с экономической точки зрения они нам невыгодны, но мы понимаем, что, кроме нас, обратившимся некому помочь.

— Кто будет работать в вологодском филиале?

— По вопросам проектирования, по обследованию и инженерно-геологическим изысканиям первое время будут работать нижегородские

специалисты из головного офиса. Но уже сейчас мы анализируем вологодский рынок труда, ведем работу по набору и обучению местного персонала.

— На рынке уже немало строительных организаций. Как вы привлекаете клиентов?

— Мы изучили рынок Нижегородской, Вологодской и других областей, и с уверенностью можем сказать, что практически все строительные фирмы не предоставляют набор услуг в комплексе. Как правило, компании специализируются на чем-то определенном: или изыскания, или проектирование, или строительство, или технадзор. Ну, или сочетают два вида работ. Наша группа компаний, в свою очередь, предоставляет максимально широкий перечень услуг. Мы к этому не сразу пришли, но нас подтолкнули заказчики — им просто легче и удобнее работать с одной компанией, которая бы вела объект от и до.

Кроме того, наш штат — это квалифицированные сотрудники, которые постоянно проходят обучение в Москве, Казани, других городах. Еще нашу компанию отличает мобильность. Мы везде используем свой транспорт, что позволяет нам брать крупные заказы в разных частях страны и выдерживать сроки.

Ну и, конечно, нельзя не сказать про современные технологии, которые мы применяем в своей работе. В первую очередь это усиление железобетонных конструкций методом внешнего армирования

с применением углеволоконных холстов. Мы сотрудничаем с такими известными производителями материалов как BASF, Zico и другими.

Эта технология позволяет значительно увеличить несущие способности железобетонных конструкций. Причем она применяется как для объектов нового строительства, так и для тех, которые уже давно находятся в эксплуатации. Углеволоконные холсты сами по себе практически ничего не весят, поэтому отрицательных воздействий на объект строительства нет.

Для усиления железобетонных конструкций раньше применялся метод усиления в металле, но он значительно проигрывает нашей технологии — существенно увеличивается нагрузка на несущие колонны и соответственно на грунтовые основания и сам фундамент. Как итог: его усадка, не заложённая проектом.

— **Скажите, насколько востребованы инновационные технологии в строительной отрасли?**

— Кто-то, конечно, работает по старинке, но в целом многие компании всегда в поиске чего-то нового.

Наша компания, например, сейчас занимаемся научной работой совместно с кафедрой железобетонных, каменных и деревянных конструкций Нижегородского строительного университета. Мы разрабатываем интересную конструкцию — некий симбиоз дерева и углеволокна для перекрытия среднепролетных строений. Эта технология позволит уйти от применения больших, тяжелых и дорогостоящих конструкций из железобетона и металла. Они будут легкими, но обеспечат несущую способность для конструкций-перекрытий. На сегодняшний день разработана программа испытаний, и уже в ближайшие месяцы будут готовы образцы, на которые будет действовать нагрузка. Первые результаты мы планируем получить весной.

Из новинок, которые мы сегодня применяем в своей работе, — это усиление фундамента и грунтовых оснований при помощи разрядно-импульсной технологии. Она применяется для того, чтобы сохранить здание, когда оно начинает деформироваться или давать трещину. В основе технологии — сваи с наконечником, на который после заливки бетона подается разряд. Из-за этого в кислой среде бетона происходит взрыв на глубине



**Чем труднее задача, тем интереснее с ней работать. Знать все невозможно, поэтому мы постоянно учимся — только так можно избежать застоя в развитии компании.**

20—30 метров. При этом грунты вокруг свай уплотняются, а бетонная смесь, которая закачивается в скважину, проходящую сквозь стену дома, заполняет все пустоты, увеличивая площадь опирания. Далее идет поднятие контактов на метр-полтора, и происходит еще один взрыв. И так до самой поверхности. Таким образом, грунты уплотняются, а конструкция имеет хорошую опору.

— **Ваша компания обследует множество объектов. Как бы вы оценили качество строительства на современном этапе?**

— Да, мы ежегодно обследуем более сотни различных зданий и сооружений. Многие дома наша компания признавала аварийными, но ни один не рекомендовала разобрать. В таком случае мы даем рекомендации по восстановлению конструкции.

Угроза обрушения или деформации здания возникает в нескольких случаях: это нарушения в проектировании, при монтажных работах

или уже в процессе эксплуатации, например, пользователь объекта не проводит текущих и капитальных ремонтов конструкции.

Если говорить в целом, то сегодня качество строительства выросло, если сравнивать, например, с позднесоветским периодом, когда бетон или другие стройматериалы зачастую банально расхищались... Да, и теперь ошибки случаются, главное их во время заметить и устранить.

— **Расскажите о ближайших перспективах филиала?**

— У нас много планов. Рынок, несмотря на кризисные явления в экономике, все-таки растет, поэтому увеличивается количество заказчиков, которые предъявляют все новые требования к строительным проектам, их безопасности и качеству в целом. **Р**



ООО Стройэксперт

www.stroy-expert.com

# «МАКСИ ДЕВЕЛОПМЕНТ»: ИНВЕСТИЦИИ. СТРОИТЕЛЬСТВО. УПРАВЛЕНИЕ

ТЕКСТ: ПАВЕЛ МИЛЮКОВ. ФОТО: ИЗ АРХИВА КОМПАНИИ

На вологодском рынке холдинг «Макси» известен как надежный оптовый поставщик продовольственных товаров, а также как один из лидеров рынка розничной торговли продуктами питания. Сегодня «Макси» — это еще и крупная девелоперская компания федерального уровня, более 10 лет осуществляющая строительство и управление торговыми центрами в различных регионах России. На наши вопросы о девелопменте торговой недвижимости нам ответил генеральный директор «Макси Девелопмент» Юрий ДУНАЕВ.

— Юрий Станиславович, расскажите о девелоперском направлении бизнеса компании «Макси».

— Девелопмент торговой недвижимости на сегодняшний день является приоритетным видом бизнеса холдинга «Макси», реализуемым под брендом «Макси Девелопмент». Компания динамично развивает сетевой проект торгово-развлекательных центров «Макси» в семи регионах России. Наши объекты успешно функционируют в Вологодской области, республиках Карелия и Коми. Всего в собственности компании в настоящий момент находится 10 торговых и торгово-развлекательных центров. Строительство еще трех ТРЦ «Макси» осуществляется в Смоленске, Туле и Архангельске. Кроме того, продолжается проектирование и подготовка к строительству комплекса «Макси» в Курске.

В настоящее время на завершающем этапе находится сделка по приобретению еще одной площадки для строительства большого торгово-развлекательного комплекса площадью более 100 000 кв. м в одном из городов в Приволжье.

В 2016 году общая площадь региональных ТРЦ, находящихся в собственности компании, превысит 500 тыс. кв. м, и мы не собираемся останавливаться на достигнутом. Компания и в дальнейшем планирует активно развиваться, расширяя географию своего бизнеса.

Добавлю, что каждый ТРЦ «Макси» не только способствует развитию торговой инфраструктуры регионов, но также играет важную социальную роль, становясь



Открытие первого регионального ТРЦ «Макси» в Сыктывкаре. Слева направо: генеральный директор «Макси Девелопмент» Юрий Дунаев, глава республики Коми Вячеслав Гайзер, глава администрации Сыктывкара Иван Поздеев.

значимым общественным и культурным центром города. Этому способствуют богатые развлекательная, образовательная и социальная составляющие комплексов. В том числе и поэтому компания «Макси Девелопмент» получает поддержку

в реализации своих инвестиционных проектов со стороны региональных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления, а также содействие в решении самых сложных организационных и административных вопросов.

**Девелопмент торговой недвижимости — это комплексный процесс создания и развития объектов торговой недвижимости, состоящий из совокупности стадий от разработки идей и концепций проектов до ввода объектов в эксплуатацию с последующим управлением ими.**

— **Что еще отмечают региональные власти в вашей работе?**

— Власти регионов особенно ценят то, что проекты «Макси Девелопмент» — хорошая площадка для создания рабочих мест в регионе. Так, реализация каждого нового проекта компании в зависимости от его масштаба обеспечивает от полутора до трех тысяч новых рабочих мест. Это сотрудники арендаторов ТРЦ, специалисты, обеспечивающие управление новым торговым комплексом, его эксплуатацию.

В действующих ТРЦ компании уже создано более четырех с половиной тысяч рабочих мест, а с реализацией еще четырех заявленных проектов их будет создано еще более девяти тысяч. Дополнительно стоит отметить, что в самом холдинге «Макси» на сегодняшний день работают более трех тысяч человек.

Кроме того, торгово-развлекательные центры «Макси» — это стабильная и перспективная площадка для развития малого и среднего предпринимательства в регионах. Около 50% арендных площадей ТРЦ занимают транснациональные и федеральные сетевые компании. На остальном пространстве комплексов местные предприниматели представляют известные российские и мировые бренды по технологии франчайзинга, а также собственные торговые марки и проекты.

— **На ваш взгляд, чем торговые центры «Макси» привлекательны для бизнес-партнеров?**

— Представители известных российских и международных компаний — лидеры рынка в своих сегментах. И они ценят, прежде всего, качество наших торгово-развлекательных комплексов. А оно обусловлено серьезной, стратегически выверенной и вдумчивой работой на каждом этапе реализации наших проектов.

Во-первых, мы обстоятельно подходим к выбору земельных участков, это является платформой для создания успешных торгово-развлекательных центров. Во-вторых, мы детально продумываем концепции комплексов, которые должны учитывать потребности их потенциальных посетителей, быть уникальными и выгодно отличаться от уже существующих объектов. В-третьих, мы тщательно контролируем процесс проектирования ТРЦ, отслеживая каждый этап разработки проекта. В-четвертых, мы осуществляем доскональный контроль строительных работ. В-пятых, особое внимание мы уделяем пулу арендаторов, который должен быть разнообразным по набору товарных сегментов, актуальным по составу брендов и эффективным с точки зрения создания синергии. Кроме того, мы самостоятельно осуществляем управление нашими объектами, и делаем это максимально четко

ТРЦ «Макси» в Сыктывкаре.  
Общая площадь – 44 000 кв. м.



ТРЦ «Макси» в Петрозаводске.  
Общая площадь – 55 755 кв. м.



ТРЦ «Макси» в Череповце.  
Общая площадь – 35 450 кв. м.





Награды премии Commercial Real Estate Federal Awards – заслуженное признание профессионального сообщества.

и качественно. Все это в совокупности позволяет сделать наши проекты успешными для бизнеса наших арендаторов и удобными для наших посетителей.

Свои магазины в ТРЦ «Макси» открывают ставшие уже нашими постоянными партнерами такие федеральные сетевые компании, как «Лента», «М.Видео», «Спорт-мастер», «Детский Мир», «Мираж Синема», «Снежная Королева», «Л'Этуаль», «Рив Гош», «Макдоналдс», Mango, Zarina, Befree, Colin's, SAVAGE, ECCO, Zenden, «Евросетъ» и многие другие.

Пул наших бизнес-партнеров постоянно растет. Так, в новых проектах компании впервые будет представлен продуктовый гипермаркет «ОКЕЙ», супермаркеты модной одежды H&M, Bershka, Pull&Bear и другие.

— **А как вы сами оцениваете ваши проекты?**

— Мы доверяем мнению профессионального сообщества. Так, каждый из проектов сети ТРЦ «Макси» был заслуженно отмечен членами жюри федеральной премии в области коммерческой недвижимости Commercial Real Estate Federal Awards. В 2012 году в номинации «Средний торговый центр — Регионы России» победил региональный торгово-развлекательный центр «Макси» в Сыктывкаре. ТРЦ «Макси» в Петрозаводске стал финалистом данной номинации в 2013 году, а наш центр в Череповце был признан лучшим в номинации «Малый торговый центр — Регионы России». Динамика развития федеральной девелоперской компании также не могла остаться незамеченной, и по итогам 2012 года «Макси Девелопмент» была признана победителем в номинации «Девелопер года — Регионы России».

В следующем году мы рассчитываем вновь принять участие

в конкурсной программе и, возможно, даже не в одной номинации.

— **Интересно было бы узнать, что нового вы предложите профессиональному сообществу и будущим посетителям ТРЦ?**

— Мы постоянно работаем над улучшением наших проектов, их концепции, инженерно-технических решений, архитектуры зданий, дизайна интерьера. Для этого специалисты осуществляют постоянный мониторинг потребительских предпочтений, изучают актуальные тенденции на рынке коммерческой недвижимости, а также анализируют лучшие мировые практики. Так, например, концепция ТРЦ «Макси» в Архангельске обогатилась двумя расширенными составляющими: спортивно-оздоровительной (большой фитнес-центр, спа-салон, салон красоты и прочее) и развлекательно-образовательной (семейный развлекательный центр, детский развивающий центр, студии детского творчества, школы дополнительного образования).

В ТРЦ «Макси» в Курске наряду с обновлением концепции было применено множество новых инженерно-технических решений. Например, помимо традиционных эскалаторов, предназначенных для перемещения людей на следующий или предыдущий этажи, в комплексе будет установлен эскалатор, ведущий с первого сразу на третий этаж.

— **Как вам удается работать над несколькими столь крупными проектами одновременно?**

— Действительно, в настоящее время на разных стадиях строительства находятся три торгово-развлекательных центра. Успешно осуществлять параллельную работу

Строящийся ТРЦ «Макси» в Смоленске.  
Общая площадь – 63 750 кв. м.



Строящийся ТРЦ «Макси» в Туле.  
Общая площадь – 105 350 кв. м.





над всеми ними нам удастся благодаря финансовой стабильности, устойчивым партнерским отношениям и коллективу компании «Макси Девелопмент».

Поясню. Все эти годы мы инвестировали в проекты преимущественно собственные средства, поэтому на текущий момент объем долговых обязательств компаний перед банками равен нулю. Все это говорит о способности руководства грамотно управлять бизнесом, четко распределять финансовые ресурсы, что позволяет сохранять устойчивое и стабильное развитие «Макси Девелопмент» даже в кризисные периоды.

В течение ближайших полутора лет мы намерены ввести в эксплуатацию более 240 000 кв. м коммерческой недвижимости. В связи с этим мы рассматриваем вопрос о банковском финансировании, но в небольших размерах, что обусловлено стандартными подходами компании в части управления финансовыми рисками.

Что касается партнеров, то они оказывают нам огромную поддержку, в особенности на этапе создания объектов. Многие проектные и строительные компании, а также поставщики работают над проектами нашей компании по всей России, осваивая вместе с нами новые регионы и расширяя географию своего бизнеса. Например, при строительстве нашего самого крупного на данный момент объекта — торгово-развлекательного центра «Макси» в городе Туле работы по монтажу каркаса здания, ограждающих конструкций, межэтажных перекрытий и кровли выполняет вологодская компания ООО «СПМК-1». Она принимала активное участие в строительстве наших ТРЦ в Сыктывкаре, Петрозаводске, Череповце,

а также всех наших объектов в Вологде, и является нашим основным и самым крупным строительным подрядчиком по данным видам работ.

### Наш основной актив – это люди. Наши проекты – это результат работы первоклассных специалистов, которым интересны современные технологии и нестандартные проекты.

Таким образом, «Макси Девелопмент» всегда была и остается надежным партнером, плодотворное и взаимовыгодное сотрудничество с которым представители бизнес-сообщества поддерживают и развивают на протяжении многих лет.

#### — А что скажете о коллективе компании?

— Это самый главный фактор нашего успеха. Каждый участник нашего большого коллектива отвечает за свой участок проекта и выполняет свои функции максимально качественно и профессионально.

Команда «Макси Девелопмент» сегодня — это креативные, амбициозные, нацеленные на результат и желающие развиваться специалисты, большинство из которых работают в компании уже более 5 лет. Среди них — инженеры, проектировщики, архитекторы, экономисты, сметчики, специалисты по снабжению, закупкам и тендерам, техническому надзору, безопасности, юристы, бухгалтеры, маркетологи, менеджеры по работе с арендаторами и многие другие.

Отмечу, что в настоящее время команда «Макси Девелопмент» динамично растет. Несмотря на то, что мы активно приглашаем профессионалов из разных городов России — Москвы, Санкт-Петербурга,

Мурманска, Новосибирска, Екатеринбург и других, основную ставку мы делаем на развитие внутри компании молодых специалистов из Вологды

и Вологодской области, которым предоставляются широкие возможности для повышения квалификации, самореализации и карьерного роста.

Эффективной работе коллектива способствует развитая корпоративная культура. Это разнообразные обучающие программы, тренинги и командообразующие мероприятия, регулярно организуемые для всех сотрудников компании.

Наш основной актив — это люди. Наши проекты — это результат работы первоклассных специалистов, которым интересны современные технологии, нестандартные проекты, которые готовы развиваться, добиваться еще больших успехов и не останавливаться на достигнутом. **Р**

**«Макси Девелопмент»**  
г. Вологда, Пошехонское ш., 22  
ТРЦ «Мармелад», 4 этаж  
Тел.: (8172) 266-550  
[www.maxi-cre.ru](http://www.maxi-cre.ru)  
[www.макси.рф](http://www.макси.рф)



Строящийся ТРЦ «Макси» в Архангельске.  
Общая площадь – 71 350 кв. м.



Проектируемый ТРЦ «Макси» в Курске.  
Общая площадь – 86 600 кв. м.



# ОСАГО — В ПОМОЩЬ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР МАЛЬЦЕВ. ФОТО: ИЗ АРХИВА КОМПАНИИ

**Этим летом был принят пакет изменений к действующему закону «Об ОСАГО» и ряд других нормативных актов, которые в первую очередь направлены на повышение гарантий и качества страховых услуг по этому виду страхования. Насколько сильно изменится жизнь автовладельцев и страховых компаний после 1 октября, когда поправки вступят в силу, журналу «Бизнес и Власть» рассказал депутат Вологодской городской думы, директор Вологодского регионального филиала страховой компании «Согласие» Евгений СТЕЛЬМАШЕНКО.**

## Страховщики: довольны, но не все

Основные нововведения в сфере обязательного страхования автогражданской ответственности главным образом касаются увеличения лимитов страховых выплат потерпевшим в результате совершения ДТП. В частности, максимальный размер выплаты за вред имуществу вместо нынешних 160 тыс. руб. с 1 октября 2014 года будет увеличен до 400 тыс. руб., а за вред, причиненный жизни или здоровью, размер выплаты увеличат с 1 апреля 2015 года до 500 тыс. руб. «Эта мера назревала давно. Закон не менялся более 10 лет, за это время существенно выросли в цене автомобили, запчасти к ним, естественно прежние страховые лимиты не покрывали реальных расходов автовладельцев, — поясняет Евгений Стельмашенко. — Это понимали и государство, и страховщики, у которых этот вид страхования считается

возмещений, — продолжает Евгений Стельмашенко. — Учитывая высокий уровень страховых выплат по ОСАГО среди ведущих страховщиков, полагаю, что такие изменения не компенсируют будущих потерь страховых компаний даже за счет планируемого увеличения тарифов на 20—30% осенью 2014 года». При этом собеседник оговаривается, что объективных прогнозов функционирования ОСАГО в новых условиях (с новыми лимитами страховых выплат) государство пока не делает, поэтому оставило за собой право до 1 сентября 2016 года оперативно пересматривать страховые тарифы (но не чаще, чем раз в полгода).

«За 2014 год в Вологодском региональном филиале СК «Согласие» уже зарегистрировано 60 заявлений по ОСАГО, размер ущерба согласно которым превысил действующий лимит — 120 тыс. руб., — приводит пример руководитель. — Соответственно, если бы увеличение макси-

клиентов и на протяжении последних лет проводили последовательную выборочную политику страхования ОСАГО: отказ от страхования высокоубыточных развозных автомобилей, такси, автопарков, — рассуждает Евгений Стельмашенко. — При этом ритейл-страховщики — к которым, к слову, относится и страховая компания «Согласие», — обслуживающие широкий круг населения, от данных нововведений ничего не выиграют».

## Страхователи: жить станет легче

Помимо повышения лимитов выплат, есть еще один безусловный плюс для автовладельцев — с поправками в закон существенно расширяются возможности быстрого оформления ДТП без вызова сотрудников ГИБДД. Теперь при причинении ущерба с участием только двух автомобилей возможно оформить «Извещение о ДТП» (так называемый «европротокол») и получить выплату до 50 тыс. руб. (вместо прежних 25 тыс.). В Москве и Санкт-Петербурге такая возможность предусматривается при причинении ущерба до 400 тыс. руб. «Это еще одна проблема, которую породил прежний закон об ОСАГО. Пробки на дорогах, вызванные долгим ожиданием сотрудников ГИБДД и оформлением с их помощью схемы ДТП, — поясняет Евгений Стельмашенко. — Теперь же участники аварии сами смогут оформлять все ДТП с небольшим ущербом и тем самым существенно сократят заторы на проезжей части».

Правда, одно из нововведений может не понравиться страхователям — закон предусмотрел обязанность участников аварии предоставлять к осмотру страховщику не только поврежденный автомобиль, но и транспортное средство виновника.

## Помимо повышения лимитов выплат, есть еще один безусловный плюс поправок в закон — теперь существенно расширяются возможности быстрого оформления ДТП без вызова сотрудников ГИБДД.

убыточным. Поэтому для них повышение лимитов — это автоматическое повышение тарифов, т. е. взносов со страхователей. Но государство не хочет полностью перекладывать это бремя на плечи граждан, подчеркивая социальный характер данного вида страхования. Отсюда эти долгие споры и обсуждения поправок».

При этом сегодня ответственность страховщиков возрастает в разы. «Так, например, увеличение размера выплат с нынешних 160 тыс. руб. на всех потерпевших до 400 тыс. руб. более чем в два раза повышает нагрузку на страховые компании по выплатам

мального размера выплат происходило не с 1 октября этого года, а с 1 января, то дополнительные расходы на выплаты одного только нашего филиала превысили бы 7 млн руб., а средняя выплата по таким убыткам выросла бы со 120 тыс. руб. до 240 тыс. руб.».

И все-таки выиграют ли страховщики от повышения лимитов и тарифов? «Полагаю, что дополнительные выгоды от увеличения размеров выплат и страховых тарифов будут иметь те страховые компании, которые преимущественно работают с корпоративным сегментом



«Кроме того, неблагоприятными данные нововведения окажутся именно для тех владельцев автомобилей, которые в силу особенностей своей работы или образа жизни мало используют автомобиль (например, только в дачный сезон или по выходным дням), однако в силу закона мы обязаны его застраховать по системе ОСАГО. Ведь увеличение тарифов предполагает в первую очередь увеличение «базовой ставки», то есть возрастет цена страховки ОСАГО на каждый автомобиль независимо от наличия или отсутствия ДТП по вине водителей за все время действия ОСАГО с 2003 года», — отмечает Евгений Стельмашенко и тут же добавляет: «С другой стороны, учитывая негативную практику искусственного занижения страховых выплат за счет несоответствующего действительности износа автомобилей, государство прямо указало, что максимальный уровень износа в расчетах ущерба не должен превышать 50% (ранее 80% — прим. ред.). Данная норма позволит потерпевшим рассчитывать на более высокий уровень компенсации ущерба, приближенный к ценам рынка запасных частей и ремонта автомобилей».

### Дела судебные

Еще одной законодательной новеллой стало увеличение материальной ответственности страховых компаний за недобросовестные действия на рынке ОСАГО, что, по мнению многих экспертов, должно снизить нагрузку на судебную систему. «Несовершенство законодательства и массированная реклама юридических услуг породили такое заметное явление, как «автоюристы». В случае наступления страхового события клиент вместо того, чтобы идти к страховщику, шел в такую юридическую контору и уже в суде предъявлял претензии страховой компании, у которой до этого не было даже шанса что-то объяснить своему клиенту, дать свою оценку. В результате суды завалены подобного рода делами».

Законодатель ввел обязательные нормы касательно претензионного порядка урегулирования конфликтов между страховой компанией и потерпевшим. Цель — создать условия для добровольного урегулирования претензий потерпевших по поводу обоснованности отказов в выплатах или размере выплаченного возмещения: «Если прежде

обращение недовольного клиента с претензией напрямую к страховщику было его правом, то теперь данная процедура является обязательной перед подачей иска в суд. Страховщику предоставлена возможность в течение пяти дней либо найти компромисс с заявителем, либо четко сформулировать свою позицию, которая впоследствии может быть проверена судом».

Еще одной реакцией государства на участвовавшие неправомерные действия со стороны страховщиков — отказ под различными предлогами в оформлении полиса ОСАГО, навязывание дополнительных страховых услуг к ОСАГО — стал запрет подобных действий под угрозой административной ответственности для виновных лиц. Таким образом, государство планирует обеспечить гарантии потерпевшим по доступности ОСАГО, прозрачности расчета страховых премий и в конечном итоге также снизить количество судебных разбирательств.

### Высокие технологии в страховании

По новому закону об ОСАГО предусмотрена возможность с 1 июля 2015 года оформить полис ОСАГО в электронном виде. Страхование как отрасль российской экономики не чуждо технологических инноваций, однако насколько реальны эти сроки, и как эта возможность будет технически обеспечиваться? «К сожалению, пока это предложение не имеет четкого механизма реализации и не позволяет оценить удобство такой услуги», — отвечает Стельмашенко. Например, непонятно, каким образом водитель предъявит по требованию сотрудника ГИБДД действующий полис ОСАГО наряду с водительским удостоверением и свидетельством о регистрации автомобиля.

«Надо учитывать, что принятые законодательные поправки — лишь очередной шаг на пути создания цивилизованного автострахования в нашей стране, — подытоживает собеседник. — Следующий шаг — выстраивание единой базы страхователей, отладка общих принципов понижающих и повышающих коэффициентов к тарифам по ОСАГО. Когда это произойдет, тогда и вся система обязательного страхования станет справедливой и сбалансированной».

# ТЕНЬ В КОНЦЕ ТУННЕЛЯ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР ИЛЬИЧЕВ

**Грядущее повышение налогового бремени, широко обсуждаемое в прессе, тревожит и вологодский малый бизнес. Его представители и другие заинтересованные лица собрались в сентябре в областной Общественной палате за круглым столом с тем, чтобы обсудить положение дел, поскольку повышение налогов вынудит предпринимателей уйти в теневой сектор региональной экономики.**

Открывая мероприятие, модератор круглого стола **Ольга Данилова**, член Общественной палаты РФ затронула болевые точки отношения государства и бизнеса: «Совершенно очевидно, что последние инициативы государства в сфере налогообложения направлены преимущественно на спасение дефицитного бюджета страны и, скорее всего, приведут к увеличению фискального бремени на бизнес. И хотя авторы документа пообещали в 2015—2017 годах не повышать налоговую нагрузку на компании, процесс все-таки запущен: налоговая нагрузка увеличивается косвенно, за счет повышения ставок основных налогов или введения новых».

Учитывая, что Россия декларирует курс на расширение сектора МСП, увеличение его доли в ВВП страны, любые меры по усилению налогового бремени на предприятия, по ее словам, контрпродуктивны в этом аспекте. Во-первых, их эффект будет кратковременным. Во-вторых, это неминуемо приведет к снижению количества субъектов МСП и общему спаду деловой активности.

## Линия защиты

Далее участники круглого стола перешли к обсуждению эффективности единого налога на вмененный доход (ЕНВД) после его повышения. Заместитель председателя областной Общественной **Ибадат Рзаев** обратил

внимание участников встречи на то, что от повышения этого местного налога получился обратный эффект: во-первых, бюджет не получил ожидаемых доходов, поскольку одна часть предпринимателей с целью оптимизации перешли на другую систему налогообложения и из ИП реорганизовались в юридические лица. Другая часть бизнесменов пополнила ряды «теневиков», которые скрывают доходы от налогообложения. А некоторые и вовсе решили свернуть бизнес по причине невозможности вести дела в нынешних условиях. «Пока не поздно, государству следует задуматься о более логичной налоговой политике», — подытожил

## НЕКОТОРЫЕ ИНИЦИАТИВЫ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЦЕНТРА ПО ИЗМЕНЕНИЮ В НАЛОГОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

**1. С 1 января 2015 года отменить льготу по налогу на имущество для компаний, применяющих упрощенную систему налогообложения (УСН) и единый налог на вмененный доход (ЕНВД).** Логика законодателей понятна: есть собственники, которые оформляют недвижимость на индивидуального предпринимателя или компанию, находящуюся на УСН, иногда искусственно дробят бизнес, чтобы уйти от уплаты налога. Однако, по мнению предпринимателей, весьма проблематично решать вопрос собираемости имущественного налога, не решив ряд вопросов, связанных с определением кадастровой стоимости, объективностью оценки помещений

и необходимостью оптимизировать процедуру оспаривания кадастровой оценки.

Целесообразно рассмотреть вопрос о введении градации налога в зависимости от размера помещения, чтобы, с одной стороны, повысить его собираемость, увеличить количество его плательщиков, но при этом не допустить сильного удара по представителям малого бизнеса или как минимум отдельных его категорий. В противном случае вынужденные платить налог собственники недвижимости будут компенсировать

свои расходы за счет увеличения арендных ставок.

**2. Ввести отдельный взнос в ФОМС за сотрудников, чей годовой доход превышает 624 тысяч рублей.** Сейчас работодатели с таких зарплат отчисляют 10% в ПФР — предлагается к этим 10% присовокупить еще 5,1%. Иными словами,

с позиции бизнеса, значительно возрастает нагрузка в части социальных платежей на бизнес в тех сферах, где основные расходы — это зарплаты сотрудникам: высокие технологии, IT, юридические,



выступающий, к слову, бывший предприниматель.

Владелица собственного бизнеса **Наталья Фишер** обозначила в своем выступлении дуализм налогового вопроса: «Изменить позицию государства в налоговой политике вряд ли получится — государство всегда будет пытаться собирать столько налогов, сколько ему требуется. А предприниматели сколько могут, столько и будут платить налогов, выстраивая линию защиты своего бизнеса».

Держать деньги на депозите выгодней, чем заниматься бизнесом, — полагает бизнесмен и общественный деятель **Владимир Игнатъев**. В качестве доказательства своей правоты предприниматель продемонстрировал участникам круглого стола сравнительный анализ доходности в торговле и в банковской сфере. Из его расчетов следовало, что годовая чистая прибыль небольшого магазина составляет 473,5 тыс. руб., а доход от вложения тех же денег в банк под 9% годовых — 459 тыс. руб., и при этом никакой нервотрепки. И еще следует учесть, что введение налога с продаж даже в 2% только усугубит ситуацию, сократив чистую прибыль в торговом бизнесе на 23%.

Здесь следует упомянуть, что заместитель губернатора **Алексей Кожевников** счел такие арифметические доказательства некорректными, поскольку они не дают

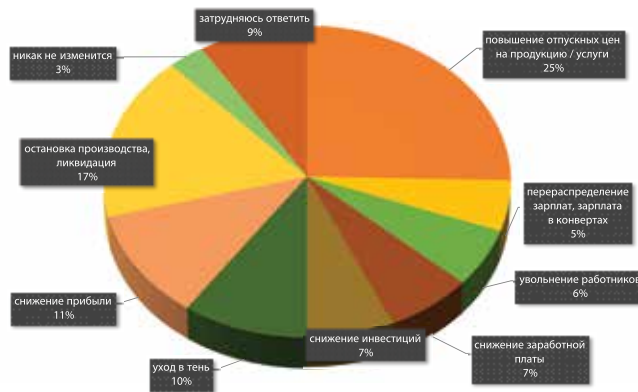
консалтинговые услуги. А ведь резкий рост страховых взносов в 2011 году для малого и среднего предпринимательства и в 2013 году для ИП привел к массовому закрытию предприятий. Скорее всего, часть предпринимателей попросту ушла в тень.

### 3. Ввести в Налоговый кодекс понятия притворной сделки и преследовать за ее совершение.

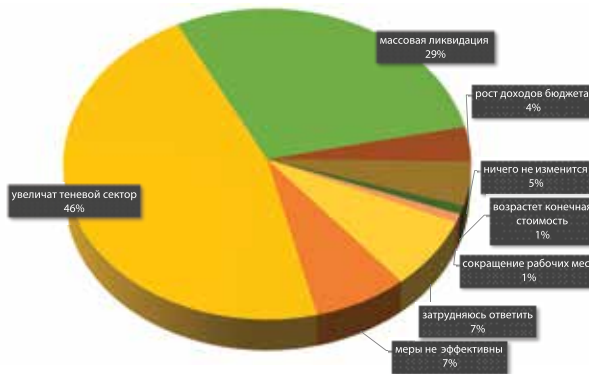
Под запрет, кстати, попадут и классические схемы самофинансирования бизнеса с помощью фиктивного иностранного кредитования, когда предприниматели переводят средства в зарубежные компании, а те в свою очередь кредитуют их российский бизнес. Понятие притворных сделок уже прописано в Гражданском кодексе, но по нему у силовиков нет права возбуждать уголовные дела.

## ОЦЕНКА НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ НА МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО\*

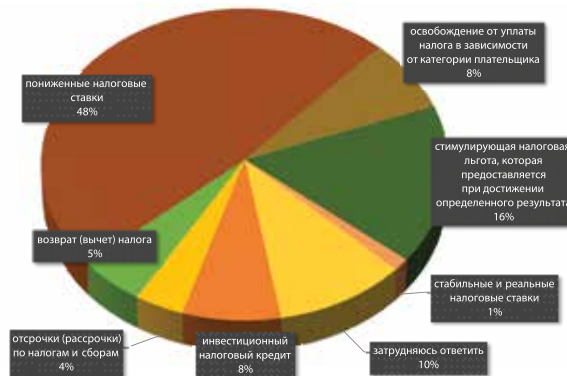
Как изменится ваша модель ведения бизнеса в случае принятия решения о росте налоговой нагрузки?



Как вы считаете, к чему приведет повышение налогов (введение новых налогов) в настоящее время?



Каковы, на ваш взгляд, наиболее действенные инструменты поддержки в налоговой сфере?



\*В опросе, проведенном Вологодским региональным отделением ОО «ОПОРА России», принял участие 81 респондент (2014 год).

представление о проблеме в целом. У всех предпринимателей бизнес разный, соответственно и расчеты разнятся.

А еще предпринимательское сообщество волнует перспектива «закошмаривания» бизнеса. На фоне планируемого увеличения налоговой нагрузки у многих вызывают опасения законы, связанные с потенциальными рисками давления на бизнес.

В первую очередь это возвращение практики возбуждения СК РФ уголовных дел по налоговым правонарушениям. В свое время введение обязательной налоговой проверки ограничило возможности давления на предпринимателей. Отказаться от возбуждения уголовных дел следствием без проведения налоговых проверок государство вынуждено было из-за обилия так называемых перегибов на местах.

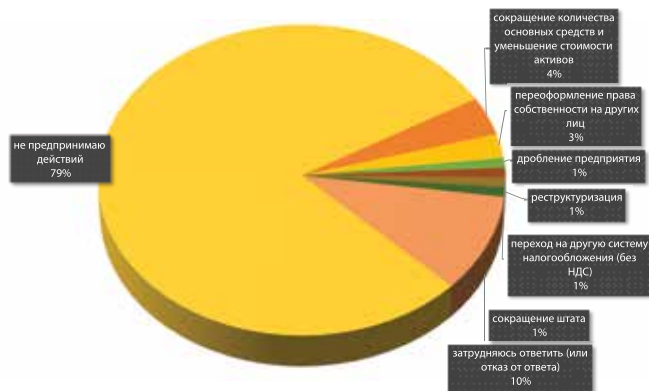
Сегодня есть опасения, что бизнес вновь попадет под давление правоохранительных органов. Закон предлагает свести роль налоговиков до уровня экспертов, у которых будет три дня для проведения проверки и представления заключения. За такой срок провести качественную проверку сложно, значит, вердикт ФНС, скорее всего, будет вынесен без изучения всех обстоятельств,

формально. Кроме того, вопросы вызывает и правомочность этого документа: он будет носить рекомендательный характер, а значит, фактически не будет влиять на ситуацию.

Участники круглого стола сошлись во мнении, что эффективное налоговое администрирование может дать казне больше, чем повышение налоговых ставок. Максимальная простота налогового учета,

однозначность в правоприменительной практике, неизбежность наказания вне зависимости от наличия административных ресурсов — все это даже при нынешней налоговой нагрузке даст большую собираемость налогов, при этом обеспечит развитие отечественного бизнеса и, в конечном итоге, позволит вологодским предпринимателям спокойно заниматься делом. **БВ**

## Какие меры предпринимаются вами для оптимизации расходов на налогообложение и налоговое администрирование?



Продолжение. Начало на С. 35.

## Давай меняться на Opel!

+ 20 000 руб.



- 90 000 руб.



**Звони сейчас: 53-53-53**



Вологда, Окружное ш., 30

[www.opel-vologda.r-motors.ru](http://www.opel-vologda.r-motors.ru)

Р-Моторс, официальный дилер

\*Цены на автомобили действительны при условии обмена Вашего автомобиля на новый, Opel – Опель. Выгоды и цены при покупке, обмена автомобиля указаны по состоянию на 31.08.2014. Внешний вид автомобиля может отличаться от указанного на изображении

Жилой комплекс

# «На Пригородной»



*Удобство во всём. Добро пожаловать домой!*

- развитая инфраструктура
- современные планировки
- закрытая территория
- парковочные места

**(8172) 708-444 • [www.invest35.ru](http://www.invest35.ru)**

# МЫ ВЫБИРАЕМ, НАС ВЫБИРАЮТ...

ТЕКСТ: ЮРИЙ ПОЛЕСОВ

**Олег Кувшинников сохранил за собой губернаторское кресло, а городской парламент областной столицы наполовину обновился, при этом подавляющее большинство мандатов досталось кандидатам от «Единой России». Но, возможно, именно отсутствие сенсаций и является главной пищей для умов политических аналитиков.**



Приход в 2011 году нового губернатора лишь на несколько месяцев опередил возвращение выборов глав регионов. Вопрос о том, захочет ли пойти **Олег Кувшинников** на досрочные выборы, поднимался неоднократно. И вот в 2014 году он решился на этот шаг. Почему именно сейчас? Этой весной на страну обрушился буквально шквал досрочных губернаторских отставок. В итоге к моменту нынешних выборов новых глав выбирали в тридцати субъектах Федерации, включая такие значимые как Санкт-Петербург, Башкортостан,

Нижегородскую, Тюменскую и Новосибирскую области и Красноярский край.

Подлинная подоплека многочисленных отставок до конца не ясна. Часть политологов считает, что федеральная власть хочет разнести во времени значительную часть выборов губернаторов с выборами в Госдуму. Оно и понятно — чем больше важных избирательных кампаний придется на один день, тем сложнее будет их контролировать. Интерпретация, вполне подходящая и для Вологодской

области — если бы Олег Кувшинников отработал полный срок, выборы пришлось бы на сентябрь 2016 года, когда вологжанам предстоит голосовать на выборах как в Государственную Думу РФ, так и в областное Заксобрание.

## Фильтр для кандидата

Одним из ключевых нововведений действующего закона о выборах стал так называемый «муниципальный фильтр» — каждого кандидата на пост губернатора должны поддерживать в определенном количестве депутаты разных уровней (как правило, счет идет на сотни). В Вологде через этот барьер, кроме Олега Кувшинникова, прошли три кандидата от парламентских партий: депутат Госдумы от ЛДПР **Сергей Каргинов** и два члена Заксобрания — коммунист **Александр Морозов** и эсер **Александр Тельтевской**.

После введения муниципального фильтра крупнейшие российские эксперты по выборам (**Александр Кынев**, **Аркадий Любарев**, **Григорий Голосов**, **Григорий Мельконьянц**) сошлись во мнении — фильтр носит заградительный характер: практически любой кандидат способен преодолеть его лишь по согласованию с действующей властью.

Впрочем, в Вологодской области не возникало ситуации, в которой бы до выборов не допустили политика подлинно регионального масштаба и реального претендента на победу, как это было, например, в Санкт-Петербурге. Там о «муниципальный фильтр» споткнулась политик-тяжеловес **Оксана Дмитриева**, депутат Государственной Думы. В итоге **Георгий Полтавченко** получил возможность набрать на выборах почти 80% голосов.



В ситуации, когда результат был фактически predetermined, а кандидаты от оппозиции вели очень слабую агитацию, главная интрига заключалась не в том, кто победит, — это было понятно и так — а сколько голосов наберет победитель и сколько избирателей придут на выборы.

### Все познается в сравнении

Явка на парламентских и президентских выборах в России остается неизменно высокой; все муниципальные выборы в последнее время, напротив, показывали низкие результаты — не более 20—25% избирателей. При этом с прежними губернаторскими выборами сравнивать сложно: в последний раз они проходили в Вологодской области в конце 2003 года (в последующем губернатор получал пост путем назначения). В то время в Вологодской области на избирательные участки пришли примерно 56% от общего числа избирателей региона.

Судя по нынешнему голосованию, губернаторские выборы в сознании электората оказались ближе к муниципальным — высокая явка не была отмечена ни в одном регионе. На губернаторских выборах в нашей области проголосовали

меньше трехсот тысяч человек, т. е. менее 30% от общего количества избирателей. Особенно низкой оказалась явка в крупных городах: в Вологде — 24%, в Соколе — чуть более 20%; а Череповец — родина главы региона — не дотянул и до 20%.

Если же судить о поддержке в процентном выражении, то здесь

80% голосов граждан, пришедших на избирательные участки.

Являются ли эти цифры, особенно с учетом низкой явки, тем самым «мандатом доверия от населения», о котором Олег Кувшинников говорил до выборов, сказать сложно. Также сложно сказать, действительно ли он избрался на ближайшие пять лет — три предыдущих губер-

**В ситуации, когда результат был фактически predetermined, а кандидаты от оппозиции вели очень слабую агитацию, главная интрига заключалась не в том, кто победит, — это было понятно и так — а сколько голосов наберет победитель.**

Вологодская область оказалась далеко не в лидерах. Олег Кувшинников, набрав 63% голосов, одержал уверенную победу. Казалось бы, процент достаточно высок. Но это смотря с чем сравнивать. На общем российском фоне показатели Кувшинникова — это лишь третье место с конца после Александра Бердникова (Республика Алтай) и Егора Борисова (Якутия). В среднем по России результат победителей составил 77%, в 14 регионах из 30% лидеры получили больше

наторских срока в нашей области были прерваны раньше времени. Напомним, в 2007 году Вячеслав Позгалев досрочно попросил Владимира Путина назначить его по новым законам, а в 2011 он же преждевременно ушел в отставку, чтобы стать депутатом Госдумы...

### Интрига и фига

Результаты выборов в Вологодскую городскую Думу можно трактовать двойственно. С одной стороны, депутатский корпус обновился

## Давай меняться на Chevrolet!

+ 20 000 руб.



-140 000 руб.



**Звони сейчас: 53-53-53**



Вологда, Окружное ш., 30

[www.chevrolet-vologda.r-motors.ru](http://www.chevrolet-vologda.r-motors.ru)

«Р-Моторс» официальный дилер

\*Цены на автомобили действительны при условии обмена Вашего автомобиля на новый. Chevrolet — Шевроле, Cruze — Круз.

Выгоды и цены при покупке, обмене автомобиля указаны по состоянию на 31.08.2014. Внешний вид автомобиля может отличаться от указанного на изображении

### **Игорь МИНТУСОВ, президент Российской ассоциации политконсультантов:**

— Надо отдать должное, что в Вологодской области по сравнению с другими регионами во время выборной кампании губернатора фактически не использовался административный ресурс. И низкая явка избирателей как раз подтверждает то, что этот ресурс не был использован во всю свою мощь. И я думаю, что те голоса, которые получил действующий губернатор — это реальный результат.

### **Олег ДИМОНИ, уполномоченный по правам человека Вологодской области:**

— Я внимательно наблюдал за действиями сотрудников полиции на избирательных участках. Прежде всего, за тем, как они реагируют на обращения граждан. Хочу отметить, что работа как сотрудников УМВД России по Вологодской области, так и избирательных комиссий была организована на высоком уровне.

Что касается избрания действующего главы региона, то это вполне закономерно. Тем самым вологжане дали оценку Олегу Кувшинникову за то непродолжительное время, что он возглавляет область. В региональном бюджете есть серьезные проблемы с финансами. И проголосовав за губернатора, вологжане тем самым дали Олегу Кувшинникову карт-бланш для продолжения антикризисной программы.

### **Ольга ДАНИЛОВА, член Общественной палаты РФ, председатель комиссии по экономическому развитию и поддержке предпринимательства Общественной палаты Вологодской области:**

— Я голосовала в Вологодском районе и хочу сказать, что именно в глубинке и люди, и власти подошли к выборам очень ответственно. Ни один пожилой человек не остался без внимания, к ним выезжали представители избирательных комиссий, и они смогли проголосовать.

На результатах явки, на мой взгляд, сказались погода и внутренняя миграция. Допустим, многие студенты учатся в Вологде или в Череповце, а прописаны в районах, поэтому не смогли отдать свой голос тому или иному кандидату.

Олег Кувшинников набрал достойный результат. Теперь перед губернатором стоит задача работать как следует для того, чтобы оправдать доверие вологжан.

наполовину, заметно при этом помолодев. С другой стороны, 26 мандатов в новом созыве получили представители «Единой России», чьи имена в большинстве своем стали известны весной, после проведения правящей партией «праймериз».

Да, многие кандидаты в муниципальный парламент в предвыборный период проявляли немалую активность, но только в нескольких избирательных округах можно говорить о реальной борьбе за победу. Два «крепких» вторых места оказались у представителей КПРФ (впрочем, партия не получила в Гордуме ни одного места). Драматичной оказалась история кандидата в депутаты **Ильи Скляра**, выдвинутого «Справедливой Россией». По предварительному подсчету голосов Скляр побеждал, однако после подведения официальных итогов выборов выяснилось, что победу одержал **Максим Петров**, действующий депутат от «Единой России».

В районе подшипникового завода **Евгений Перов** чуть ли не на сто голосов опередил градозащитницу **Ольгу Смирнову**. Формально она шла на выборы самостоятельно, в реальности — вместе с группой кандидатов оппозиционного движения «Вместе».

Кстати, это — ход для Вологды является новым, хотя «Партия Прогресса» **Алексея Навального**, с которой тесно связано движение «Вместе», не зарегистрирована и не имела возможности партийного выдвижения. А потому десять активистов зарегистрировались самовыдвиженцами, намереваясь при этом вести общую кампанию. Часть из них, правда, с выборов сняли, включая лидера движения **Евгения Доможирова**, что облегчило борьбу его соперникам.

Думается, не имеет смысла подробно останавливаться на так называемых черных технологиях, которые используются в период избирательной кампании — таковые, как водится, имели место и в нашем регионе (равно как и взаимные обвинения конкурентов в использовании оных). Правда, ничего нового в этом плане прошедшие выборы не принесли. Важнее упомянуть о спорных вопросах непосредственно при голосовании — именно самые конкурентные участки обнаружили ключевые проблемы. Так, в округе №29, где победил Евгений Перов, его наиболее высокие результаты зафиксированы на участках, где, насколько известно, не было наблюдателей от соперников.

Практически по всей стране число избирателей, проголосовавших заранее, оказалось выше, чем на прошлых выборах. Это дало почву оппонентам для излишних подозрений в фальсификации итогов выборов. Впрочем, **Людмила Антонова**, председатель областной избирательной комиссии ответственно заявила, что эта избирательная кампания была «чистой, элегантной, культурной». Она также заметила, что ни одной жалобы или нарекания на организацию выборов не было.

### **Районный масштаб**

Помимо упомянутых выборов, в нашем регионе избирали глав трех районов: Тарногского, Междуреченского и Устюженского. В первых двух, как показали итоги выборов, власть сохранилась в прежних руках, в третьем — Устюженском, появился новый руководитель. В целом кампании прошли весьма спокойно, ровно и предсказуемо.

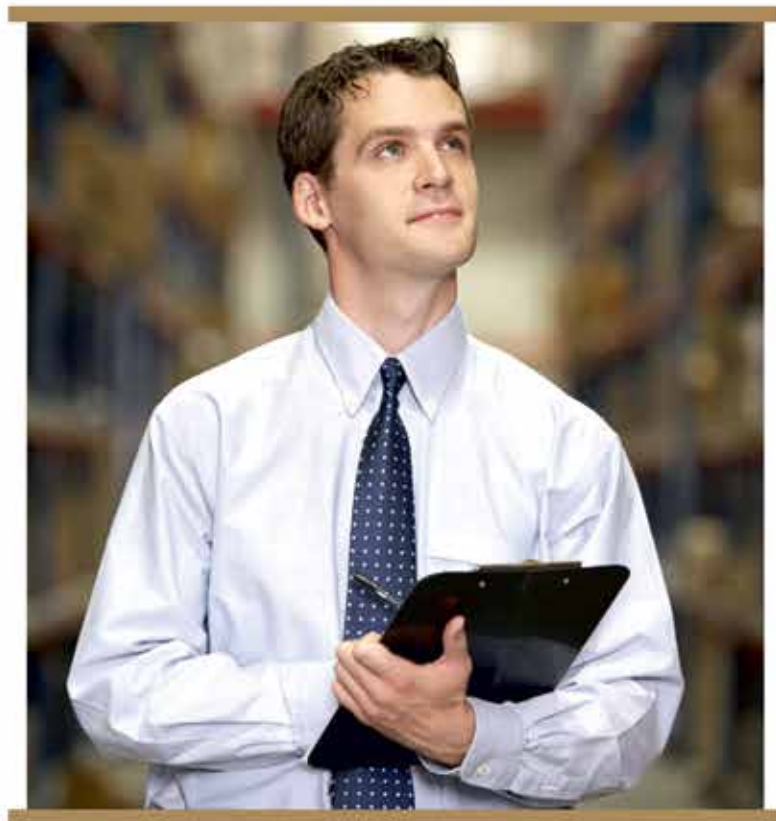
Видимо, это и стоит считать главным результатом избирательной кампании 2014 года. Политическая система стабилизировалась: волнения 2011—2012 года и так мало потревожили провинцию, а теперь кажутся и вовсе забытыми. Пожалуй, имеет смысл говорить о некоем политическом застое.

Подводя итоги, констатируем: институт выборов пользуется крайне низким доверием у граждан, а исход предвыборной борьбы вполне предсказуем. С одной стороны, именно это и является на сегодня одним из ключевых факторов вполне востребованного политического спокойствия. С другой стороны, отсутствие популярных и уважаемых общественных институтов может завтра обернуться тем, что у власти и граждан может не оказаться эффективных инструментов для решения самых насущных проблем. **69**

**НОВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

# Бизнес-ипотека от 12% годовых\*

Приобретение готовых нежилых зданий и помещений  
для последующего использования в хозяйственной деятельности заемщика.



**Бизнесу стены помогают.**

**БАНК СГБ** 

20 ЛЕТ ДОВЕРИЯ

[www.severgazbank.ru](http://www.severgazbank.ru)  
**(8172) 57-36-56**

\* ставка по кредиту зависит от срока кредитования и суммы первоначального взноса

Информация, представленная в данном материале, не является публичной офертой.  
Предложение действительно с 15.08.2014 г. Реклама.  
ОАО «БАНК СГБ», Генеральная лицензия Банка России № 2816 от 26.11.2012 г. 160001, г. Вологда,  
ул. Благовещенская, д. 3.

# СЕБЕ В УБЫТОК

ТЕКСТ: ДМИТРИЙ МАЛКИН

**Что было вначале: курица или яйцо? — сегодня этот философский вопрос неактуален для нашего региона. Вологжан больше волнует, удастся ли в области сохранить птицеводство. Причина понятна — после возникновения проблем у местного холдинга ВЦП возникла реальная угроза крушения весьма доходной отрасли.**

В прошлом номере нашего журнала, напомним, была опубликована статья «Бюджет по курицам считают», где речь шла о непростой, а точнее драматической и скандальной ситуации, сложившейся с ВЦП в последнее время. В итоге областной бюджет, поручившийся в свое время перед банками за холдинг, имеет все шансы лишиться достаточно большой суммы средств — гарантийного залога. Обеспокоены ситуацией поставщики кормов для птиц, которым ВЦП задолжал миллионы рублей. Так, после выхода статьи в редакцию пришел раздосадованный читатель и принес заметку, где изложил свое видение проблемы, которую мы приводим полностью.

## Своевременные мысли

«Всем известна ситуация, сложившаяся с птицеводством Вологодской области. На сегодняшний день эта отрасль находится на грани уничтожения. Как неоднократно освещалось в СМИ, виной тому тяжелая экономическая ситуация — банкротство

ведущего предприятия отрасли ООО «Вологодский центр птицеводства». Сейчас можно много рассуждать о том, кто виноват в этом: руководство предприятия, использовавшее кредитные и бюджетные средства не по назначению, Правительство области, долгое время безучастно наблюдавшее бездарное и попросту преступное расходование областного капитала. Все это мы оставим органам следствия и команде губернатора, которой придется данные проблемы решать.

Рассмотрим эту ситуацию исключительно с экономической точки зрения — что принесет она вологодскому налогоплательщику? Как уже не раз заявлялось областными чиновниками различного ранга, область больше не будет выделять средств и предоставлять гарантии убыточному коммерческому предприятию.

Но если внимательно изучить учредительные документы ВЦП, то станет понятно, что предприятие не такое уж чужое области,

и по сегодняшний день в уставном капитале находятся 400 миллионов бюджетных средств. Да и как быть с госгарантиями, предоставленными ранее? Ведь, не получив расчет с продажи предприятия в конкурсном производстве, главный кредитор ОАО «Россельхозбанк» предъявит их исполнение областному бюджету, а это еще около 2,5 млрд руб., вырванных из экономики области. Да и авторитет данного экономического института серьезно пострадает, так как самый надежный, казалось бы, гарант — государство (в лице областного Правительства) отказывается выполнять взятые на себя обязательства.

И в этой ситуации заявления некоторых чиновников о том, что денежную помощь ВЦП необходимо прекратить, выглядят по меньшей мере несостоятельно. Несмотря на популизм заявлений о необходимости целевого использования бюджетных средств на социальную сферу, именно на этом участке областных расходов очевидно, что в случае банкротства птицеводческого холдинга область недосчитается гораздо больше, нежели нужно вложить сейчас.

В этой связи еще более непонятно нежелание или неумение областных чиновников договариваться. Ведь, урегулировав именно переговорами напряженную ситуацию с «Россельхозбанком», область сможет защитить рентабельное производство, не дать уничтожить уникальную отрасль сельского хозяйства в регионе и сохранить свыше 2000 рабочих мест. Напомним, ООО «ВЦП» — один из крупнейших налогоплательщиков Вологодской области. Те, кто говорит об экономической нецелесообразности птицеводства в Вологодской области (в виду высоких цен на корма и содержание птицефабрик), забывают о том, что предприятие до недавнего времени занимало лидирующие позиции



Показатели \ Птицефабрики	«Великоустюгская»		«Ермаково»		«Вологодская»	
Годы	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Продажная цена к себестоимости (руб./шт.)	-1,086	-1,25	-0,94	-1,052	-1,265	-1,153
Банковская задолженность (млрд руб.)	0,2	0,2	1,136	1,108	0,87	0,824
Проценты к уплате (млн руб.)	18	24,3	76	144	99	88,6

по производству яйца по всему Северо-Западному округу, и только лишь вследствие странных действий руководства и отсутствия надлежащего контроля со стороны чиновников оказалось на грани банкротства.

Для вывода предприятия из сложившегося положения, возможно, даже не потребуется бюджетных средств, необходимо лишь установить взаимовыгодные условия возобновления кредитования предприятия, а именно: предоставить реальный план развития хотя бы на ближайший год и назначить ответственное и компетентное руководство, способное его реализовать, а также обеспечить контроль со стороны власти и банков за расходованием кредитных средств. Другими словами, обеспечить прозрачность целевого использования денежных средств, соблюдение уже предоставленных (и при необходимости новых) государственных гарантий выполнения экономического плана развития и взятых предприятием кредитных средств. Реализовав данный алгоритм действий, область сможет вновь рассчитывать на занятие ведущих позиций в сельскохозяйственной отрасли и обеспечить не только себя, но и другие регионы страны продуктами питания собственного производства. В свете последних внешнеполитических событий это вполне отвечает целям и задачам, стоящим пред нашим государством».

### Что мертвому припарка

Вроде бы все просто — состав план, поставь толковое руководство к рулю холдинга и будет вам, как говорится, счастье. Но не все так просто, как это может показаться на первый взгляд. Попробуем проанализировать деятельность предприятий холдинга за два предыдущих года, чтобы более четко понимать роль ВЦП в региональном птицеводстве (см. таблицу).

«Что было в то время, когда холдинга не было?» — этот вопрос обычно задают люди, которым кто-то пытается объяснить, что с крушением центрального игрока на региональном

птицеводческом рынке рухнет вся отрасль. А было то, что птицефабрики работали, и при том жили неплохо. Финансово они были самостоятельны. «Политические» вопросы обычно решались на уровне добровольного профильного объединения. Чуть более десяти лет назад резко усилилась конкуренция со стороны соседних областей, на вологодский рынок хлынула продукция по демпинговым ценам. Защитить собственный рынок не позволяло антимонопольное законодательство, а помощь производителям куриного мяса со стороны региона была незначительна. Вполне понятно, что рассчитывать на дальнейшее существование предприятия не могли, даже несмотря на то, что предприятия в то время в большинстве своем были не частными, а государственными. Выжить в таких сложных условиях можно было только в двух случаях: либо птицефабрики будут принадлежать крупному инвестору, либо следует объединиться и создать горизонтальный холдинг, чтобы монополизировать отрасль. Было решено идти двумя путями сразу.

**Чудес в экономике не бывает, а расчеты указывали на то, что мертвому припарка ни к чему. Выход из ситуации оставался один — реструктуризация бизнеса во время банкротства.**

Череповецкий куст птицеводства был отдан на откуп столичной корпорации «ОГО», монополизировавшей региональный зерновой и мукомольный рынки. Вологодские птицефермы, а затем и Великоустюгская птицефабрика отошли корпоративному новообразованию под названием «Вологодский центр птицеводства». Смысл объединения заключался не столько в организации работы, сколько в реализации продукции, финансовом менеджменте с перспективой технического перевооружения. На этом этапе и открылся доступ к бюджетным делам.

В этой связи представляют интерес экономические и выборочные

финансовые показатели за два последних года нескольких предприятий холдинга, то есть незадолго до банкротства ВЦП.

Из приведенной таблицы видно, что холдинг был обречен на банкротство. Причина кроется в превышении себестоимости над продажной ценой. В связи с этим птицефабрики несли убыток с каждого яйца — более одного рубля. Постоянное вымывание оборотных средств подталкивало к постоянным займам, что и загнало предприятия холдинга в долговую яму. Надежды на бюджетную помощь себя не оправдывали, а потому руководителю холдинга ничего не оставалось, как постоянно убеждать чиновников и депутатов в том, что без кредитов рухнет вся региональная отрасль. Вариантов помощи было немного. Первый вариант — увеличить долю в акционерном обществе и закачать в холдинг бюджетные деньги. Вариант второй — за счет областного бюджета гарантировать возврат кредита, взятого в банке. Отказа ни в том, ни в другом не было. И тот,

и другой вариант был использован. Не помогло, так как чудес в экономике не бывает, а расчеты указывали на то, что мертвому припарка ни к чему. Выход из ситуации оставался один — реструктуризация бизнеса во время банкротства. А что дальше? А дальше необходимо искать инвестора, который бы смог эффективно наладить бизнес, не втягивая в сомнительные дела государственных мужей. Вот жаль только, что рынки сбыта продукции уже заняты конкурентами из других регионов. Кто знает, может быть, кто-то из них и согласится воскресить «мертвого льва». Впрочем, это уже другая история. **BB**

# ВЕКОВ СВЯЗУЮЩАЯ НИТЬ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР ИЛЬИЧЕВ, ФОТО: АЛЕКСАНДР ИЛЬИЧЕВ И ИЗ АРХИВА ОРГАНИЗАЦИИ

**Когда-то директор областного музея Александр СУВОРОВ всерьез занимался археологией. Артефакты, найденные им при раскопках, есть и в фондах Вологодского государственного музея-заповедника. И так уж судьбе было угодно, что со временем он возглавил это, пожалуй, одно из самых значимых учреждений культуры в нашей области.**

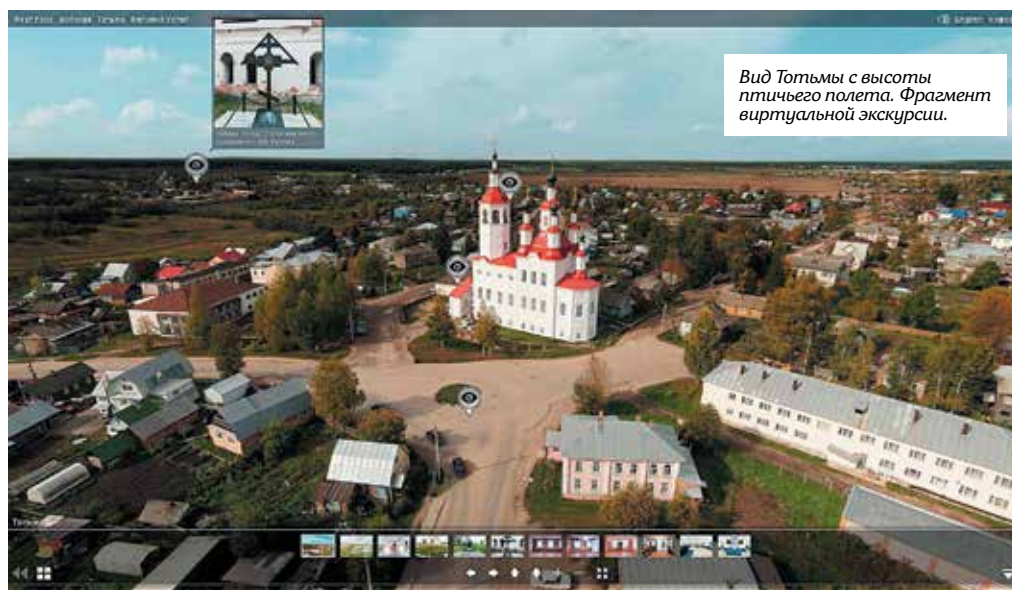


Теперь в его задачи входит сохранение культурных ценностей, пропаганда и развитие музейного дела, в том числе и с использованием современных технологий. С их помощью, в частности, можно значительно расширить возможности музея, переместив малодоступные экспонаты в виртуальное пространство и предложить взглянуть на них с необычного ракурса. Не так давно Вологодский областной музей оказался в числе финалистов Международного фестиваля аудиовизуальных и мультимедиа-проектов в музейной сфере «FIAMP 2014», проводимого Международным советом музеев (ICOM) — неправительственной организацией, имеющей статус консультанта ЮНЕСКО и органов ООН.

## Виртуальный тур

— Александр Валерьевич, расскажите немного о виртуальном музейном проекте, показанном на фестивале.

— Наш музей представил на суд жюри уникальную работу в виде большой виртуальной интерактивной экскурсии «Вологжане в истории Русской Америки». Мы предложили обстоятельное виртуальное путешествие по трем городам Вологодской области и калифорнийскому Форт-Россу, самой удаленной за всю историю страны русской колонии. Представлены музеи Вологды: наш музей-заповедник и Шаламовский дом, филиал областной картинной галереи — в течение пяти лет отец будущего известного писателя, священник Тихон Шаламов был миссионером на острове Кадьяк, что на Аляске. В проект вошли, конечно же, уникальные музеи Тотмы и Великого Устюга.



Вид Тотьмы с высоты птичьего полета. Фрагмент виртуальной экскурсии.

Валерьевич, у многих россиян при упоминании этой иностранной институции возникают другие ассоциации: то и дело слышатся обвинения в адрес Госдепа относительно вмешательства в дела той или иной страны?

— Данный проект имеет не политическую, а культурно-историческую основу. Финансовую поддержку в виде безвозмездных субсидий на сохранение памятников материальной культуры нам оказывает Фонд американских послов, который учрежден Конгрессом США еще в 2001 году.

А окончательное решение о выделении средств принимает Бюро образовательных и культурных программ Государственного департамента США. Наконец, финансирование работ на доме Копыловых ведется на паритетных основах и Правительством Вологодской области.

### Музей, которого нет

— С Америкой нас тонкой ниточкой связывает еще и 1918 год, когда в Вологде недолгое время пребывал дипломатический корпус США. А в конце XX века появился тематический музей, созданный силами историка-энтузиаста Александра Быкова. Но сегодня надобность в нем, видимо, отпала, раз его закрыли?

Широко известны имена наших земляков: тотмича Ивана Кускова, основавшего двести лет назад в Калифорнии крепость «Росс», и устюжанина — первенствующего директора Российско-американской компании Михаила Булдакова. Важно, что уникальные музейные объекты и экспозиции показаны как органическая часть наших городов-памятников. Можно полюбоваться десятками прекрасных видов, в том числе снятых с высоты птичьего полета, выбирая собственный путь и глубину знакомства с темой.

Работа над этим проектом, посвященным двухсотлетию основания Форт-Росса, началась в 2011 году в партнерстве с сотрудниками музеев и преподавателями Вологодского педуниверситета. Многие годы специалисты собирали материал, разыскивая нити, связывающие вологжан с Русской Америкой. Большое содействие в работе оказали Правительство Вологодской области и Русское географическое общество. На средства их грантов в 2012 году выполнены исследования и съемки, в том числе в далеком национальном парке штата Калифорния «Форт-Росс», программа была сверстана и размещена на сайте музея. А в следующем году издательством «Древности Севера» был выпущен компакт-диск с экскурсией.

— Не раз приходилось слышать о том, что давнишние теплые отношения с американским народом ныне обрели материальное выражение в виде

### финансовой поддержки на реставрацию памятников деревянного зодчества. Поясните, о чем идет речь?

— Несколько лет назад в нашем музее стартовал уникальный проект под названием «Сохраним русский дом на Русском Севере». В итоге в архитектурно-этнографическом музее в Семеново под Вологодой отреставрирован дом Копыловых, построенный в XIX веке примерно по тем же технологиям, что применялись нашими соотечественниками при строительстве Форт-Росса. Россияне умели делать из дерева почти все: именно русские впервые в Калифорнии построили ветряную мельницу и верфь. А в наши дни существенную помощь в продвижении проекта оказал Госдепартамент США. В итоге вологжане получили не только прекрасно отреставрированный яркий памятник, но и замечательный пример сотрудничества! Спустя двести лет произошел своеобразный возврат культурного импульса: теперь американцы своими деньгами бескорыстно содействовали сохранению подлинного памятника русского деревянного зодчества.

— Но позвольте, Александр



Дом Копыловых в музее Семеново.

— Изначально идея заключалась в том, чтобы за счет нормального сочетания коммерческого и культурного интереса сохранить историческое здание, то самое, в котором некогда располагалась американская миссия. Департамент культуры передал на льготных условиях этот особняк в центре города, в двух помещениях второго этажа которого и был организован Музей дипломатического корпуса. Музей работал с 1998 по 2012 год, но арендатор нарушил условия охранно-арендного договора, и областной орган охраны памятников счел невозможным продлевать данный договор.

#### — Какую ценность представляли экспонаты в Музее дипломатического корпуса?

— Экспозиция, как и сами события 1918 года, действительно, вызывала интерес. Насколько мне известно, из мемориальных предметов, относящихся к пребыванию миссии, в музее имелись два старых американских флага, которые могли оказаться в Вологде только вместе с дипломатами. Их нашел один из собирателей древностей на чердаке соседнего дома. Остальные вещи в музее, как это часто бывает в музейной практике, были типологически сходны с теми, что находились в 1918 году в быту вологжан и членов миссий, но непосредственно дипломатам не принадлежали. К таковым относятся венские стулья и буфет, фортепиано, граммофон, фотоаппарат, часы, пишущая машинка и разные бытовые предметы того времени. Интересны

были и копии фотографий, подлинники части которых, кстати, хранятся в фондах нашего музея-заповедника.

### Музыка нас связала

— Этим летом мне посчастливилось наблюдать в Семенкове прекрасное выступление американского ансамбля, играющего народную музыку. Правда, удивительно было то, что это событие пришлось на пик обострения российско-американских отношений. Скажите, трудно ли было организовать данный концерт, и кто расплачивался с музыкантами за бесплатный концерт?

— Основные расходы взяло на себя Генеральное консульство США в Санкт-Петербурге, которое и предложило нам организовать несколько концертов — не только в Вологодском кремле и в Семенкове, но и в Кирилловском районе. В прошлые годы американские музыканты с успехом выступали также и в Тотьме, и в Череповце.

Они играли блюз — музыку, зародившуюся еще во времена процветания в Америке рабства. Именно в XIX веке зарождалось это направление в американской народной музыке, трансформировавшееся в 1960-х годах в том числе и в стиль фанки-блюз, который был представлен техасскими музыкантами на этом, уже пятом по счету, фестивале. Любопытно, что лидер этой профессиональной и весьма успешной группы не только концертирует, но и продолжает работать грузчиком

в аэропорту и тем самым сохраняет связь с рабочим классом. Для него эта работа еще и способ получить скидки для полетов по стране для того, чтобы активнее вести гастрольную деятельность.

— Помнится, на предыдущих фестивалях американские исполнители пропагандировали стиль блюграсс. На пятом фестивале вдруг зазвучал фанки-блюз...

— Кстати, один из предыдущих американских консулов по вопросам прессы и культуры был страстным поклонником стиля блюграсс и всячески его пропагандировал. Но на четвертом фестивале, например, звучала яркая музыка в стиле конхунто, вобравшая в себя мексиканские традиции. Не лишним будет добавить, что на первых трех фестивалях вместе с американскими исполнителями выступали и российские группы, игравшие музыку в собственной интерпретации, отличную от блюграсса.

— После осложнений российско-американских отношений на государственном уровне удалось ли вам сохранить отношения с американскими коллегами?

— Наши связи продолжают укрепляться. Все мы заинтересованы в установлении горизонтальных связей, сплачивающих весь наш мир и делающих людей дружелюбными. Во многом этому способствует наша общая двухсотлетняя история, и тот вклад наших земляков-поселенцев в культурное развитие Америки требует отдельного осмысления. Не преувеличу, если скажу, что в свое время русские поселенцы для Северной Америки являлись носителями цивилизации. Например, ими впервые в Калифорнии построены морские суда и посажены виноградники. Русские поселенцы были достаточно миролюбивыми людьми. Их отношения с местным населением выстраивались совершенно иначе, чем, скажем, у испанских колонистов. И сегодня, как бы ни складывались политические отношения между государствами, задача деятелей сферы культуры состоит в том, чтобы показать: мы интересны друг другу. И чем больше общих культурных событий происходит, тем лучше наши народы будут понимать друг друга, тем больше шансов на сближение. В этом я уверен. **BB**



Американские музыканты вписались в антураж русской деревни.



# Филармония

Вологодская областная государственная

## 70 лет

им. В.А.Гаврилина

1 октября, 18.00 Филармония  
**ОТКРЫТИЕ ФЕСТИВАЛЯ**  
 Концерт коллективов  
 и солистов филармонии

2 октября, 18.00 Филармония  
**ДУША ХРАНИТ**

Мужской хор Вологодской филармонии  
 Художественный руководитель  
 и дирижер — Альберт Мишин  
*В программе: В. Гаврилин, В. Салманов,  
 И. Стравинский, Н. Голованов,  
 песни на стихи Николая Рубцова,  
 русские народные песни*

3 октября, 18.00 Филармония  
**Фортепианный дуэт Ирина  
 Богомолова — Наталия Жукова**  
*В программе: В. Гаврилин, Ф. Шуберт,  
 К. Сен-Санс, Д. Мийо, М. Инфанте*

7 октября, 18.30 Музыкальный колледж  
**ОТ СЕРДЦА К СЕРДЦУ**  
 Оркестр русских народных  
 инструментов «ПЕРЕЗВОНЬ» (Вологда).  
 Художественный руководитель  
 и дирижер — Александр Султаншин  
 Солисты: Наталья Похачевская  
 (сопрано), Наталия Жукова (фортепиано),  
 Александр Комельков (баян). Также  
 в концерте принимают участие  
 академический хор и народный хор  
 Вологодского музыкального колледжа.  
*В программе: В. Гаврилин, Г. Свиридов,  
 С. Рахманинов, П. Чайковский*

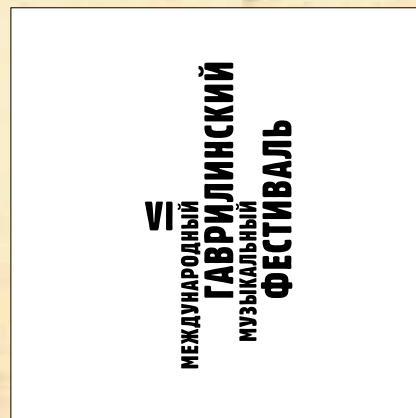
11 октября, 16.00 Драматический театр  
 Проект «Всероссийские  
 филармонические сезоны» при поддержке  
 Министерства культуры РФ  
**АКАДЕМИЧЕСКИЙ  
 СИМФОНИЧЕСКИЙ ОРКЕСТР  
 МОСКОВСКОЙ ФИЛАРМОНИИ**  
 Художественный руководитель  
 и дирижер — Юрий Симонов  
 Солист — Александр Князев  
 (виолончель, Москва)  
*В программе: В.А. Моцарт, С. Прокофьев,  
 В. Гаврилин, А. Дворжак*



14 октября, 18.00 Музыкальный колледж  
**В ПОИСКАХ РУССКОГО ОБРАЗА**  
 Ансамбль «Терем-Квартет»  
 (Санкт-Петербург),  
 Солистка Мариинского театра Оксана  
 Шилова (сопрано, Санкт-Петербург)  
*В программе: В. Гаврилин, Ж. Бизе,  
 Н. Римский-Корсаков, М. Глинка,  
 А. Варламов, С. Рахманинов, популярная  
 классика в обработках «Терем-  
 Квартета», русские народные песни*



19 октября, 15.00 Музыкальный колледж  
**ХОР МАРИИНСКОГО ТЕАТРА  
 (Санкт-Петербург)**  
 Главный хормейстер и дирижер —  
 Андрей Петренко  
*В программе: В. Гаврилин. «ПЕРЕЗВОНЬ».  
 Хоровая симфония-действие для солистов,  
 большого хора, гобоя, ударных и чтеца*



21 октября, 18.00 Филармония  
**ПРОЕКТ «ЗВЕЗДЫ  
 XXI ВЕКА»** при поддержке  
 Министерства культуры РФ  
**Сергей Антонов (виолончель,  
 Москва),  
 Илья Казанцев (фортепиано,  
 Москва)**  
*В программе: Р. Штраус, Ф. Мендельсон*

26 октября, 16.00 Филармония  
**Энрике Ломбардо Лапас  
 (фортепиано, Испания)**  
*В программе: В.А. Моцарт, В. Гаврилин,  
 Ф. Лист, К. Дебюсси, И. Стравинский*

29 октября, 18.00 Филармония  
**РУССКАЯ ТЕТРАДЬ**  
 Людмила Шкиртиль (меццо-  
 сопрано, Санкт-Петербург)  
 Юрий Серов (фортепиано,  
 Санкт-Петербург)  
*В программе: В. Гаврилин, М. Глинка,  
 А. Алябьев, А. Верстовский, А. Гурилев*

30 октября, 18.00 Филармония  
**Ансамбль «Гостья» (Череповец)**  
 Художественный руководитель —  
 Елена Обухова  
*В программе: В. Гаврилин, народные песни  
 России, новые вокальные композиции  
 в современных авторских аранжировках.*



**VI Международный музыкальный Гаврилинский  
 фестиваль проходит с 1 октября по 2 декабря в Вологде,  
 Череповце и районах Вологодской области**

# ОПЛАТА ТРУДА И НАЛОГИ: ОПТИМИЗИРУЕМ РАСХОДЫ

ТЕКСТ: ДМИТРИЙ РЯХОВСКИЙ, Д.Э.Н., ДОЦЕНТ

**Основная масса выявляемых налоговых правонарушений и последующие за ними доначисления связаны с расходами организаций-налогоплательщиков, в себестоимости товаров (работ или услуг) которых значительную часть составляют расходы на оплату труда. Одной из проблем, стоящих перед бизнесом, являются определенные налоговые риски, связанные с начислением премий и надбавок работникам.**

Для нивелирования налоговых рисков необходимо контролировать четкость и соответствие формулировок Положению об оплате труда организации и п. 2 ст. 255 НК РФ: «Начисления стимулирующего характера, в том числе премии за производственные результаты, надбавки к тарифным ставкам и окладам за профессиональное мастерство, высокие достижения в труде и иные подобные показатели». Т.е. начисление персональной надбавки (если она одна) должно идти со следующей формулировкой в приказе: «Установить надбавку к тарифным ставкам и окладам за профессиональное мастерство, высокие достижения в труде и иные подобные показатели на 2014 год (1-й квартал, январь и т.д.) в сумме ... рублей».

При начислении премии за производственные результаты на основании упомянутого положения НК РФ должны быть одновременно соблюдены следующие условия:

- в Положении об оплате труда четко прописана формула расчета премий за производственные результаты для каждой категории работников (или для всех работников) в зависимости от результатов деятельности всего предприятия;

- премия может быть ежемесячной, ежеквартальной, полугодовой, ежегодной при наличии плана (производственного, плана продаж и т.д.), который утверждается до начала соответствующего месяца, квартала, полугодия или года;

- после окончания периода должен быть документально подведен итог выполнения (или невыполнения) плана и подсчитаны соответствующие критериальные показатели, на основании которых в порядке, предусмотренном Положением об оплате труда, производится соответствующий расчет премиального фонда и его распределение между сотрудниками;

- начисление премиального фонда производится

соответствующими службами предприятия на основании приказа руководителя организации.

К другим налоговым рискам, возникающим при построении взаимоотношений между работником и работодателем, на которые налоговые органы обращают внимание при проведении выездных проверок, является счет 71 («Расчеты с подотчетными лицами») и авансовые отчеты.

Для того чтобы исключить возможные вопросы, в учетной политике предприятия необходимо предусмотреть выдачу денег под отчет на определенный срок, например, не более недели. Если этот срок не предусмотрен, то он принимается равным трем дням. И в случае представления подотчетным лицом неполного комплекта

документов (например, отсутствует кассовый чек), указанные денежные средства классифицируются как доход физического лица и подлежат включению в налоговую базу по НДФЛ.

Также важно тщательно проверять полученные первичные документы, подтверждающие произведенные затраты (в первую очередь кассовые чеки). Так, целесообразно проверить существование контрагента на сайте [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru). Если контрагент исключен из ЕГРЮЛ, произведенные затраты нельзя учитывать в расходах, уменьшающих налоговую базу по налогу на прибыль. Кроме того, с полученных кассовых чеков необходимо делать копии, т.к. выцветание со временем чернил на чеке вызывает претензии ИФНС. **Р**

## НЧОУ ДПО «Институт переподготовки и повышения квалификации» приглашает во II полугодии 2014 года на обучение

### — Профессиональная переподготовка с получением диплома:

«Независимая техническая экспертиза транспортных средств» — 29.09.14;

«Антикризисное управление» — 01.10.14;

«Бухгалтерский учет, аудит и налогообложение с нуля» — 01.10.14;

«Оценка стоимости предприятия (бизнеса)» — 05.11.14.

### — Повышение квалификации с получением удостоверения:

«Управление государственными и муниципальными закупками» — 22.09, 20.10, 24.11, 15.12.14;

«Практика применения МСФО. Консолидация. Трансформация» — 22.09, 24.11.14;

«Агент по недвижимости» — 13.10.14;

«Управление закупочной деятельностью, организация и проведение закупок в рамках 223 ФЗ» — 07.10, 09.12.14;

«Управление персоналом» — 13.10.14;

«Ценообразование и сметное дело в строительстве» — 22.09, 20.10.14;

«Бухгалтерский учет в бюджетных, автономных и казенных учреждениях» — 27.10.14;

«Кадровый менеджмент и делопроизводство» — 10.11.14;

«Охрана труда работников организации» — последняя неделя каждого месяца.

### — Семинары:

«Реализация ФЗ № 44. Контроль и надзор. Опыт ФАС. Обжалование» — 18.09, 12.11, 12.12.14;

«Практика закупок по ФЗ № 223. Порядок участия и проведения торгов, запросов предложений и цен. Закупки в электронной форме. Роль ФАС» — 14.10, 14.11.14;

«Разъяснения «Нового земельного кодекса» (ФЗ № 171) и смежного законодательства» — 15.10.14;

«Трудовой кодекс РФ и трудовое законодательство: изменения 2014 года, практика применения, сложные практические ситуации» — 24.10.14;

«Архив организации: номенклатура, формирование дел, правила хранения документов» — 31.10.14.

Тел.: (8172) 767-187, 767-162, 767-208  
[www.ippk-vologda.ru](http://www.ippk-vologda.ru) e-mail: [nchou\\_dpo\\_ippk@mail.ru](mailto:nchou_dpo_ippk@mail.ru)

# ДОГОВОР ПОДРЯДА: ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ ЗАКАЗЧИК ОТКАЗЫВАЕТСЯ ПЛАТИТЬ

ТЕКСТ: НИКОЛАЙ ШАЛАЕВСКИЙ\*

**В бизнесе нередки ситуации, когда два юридических лица заключили между собой договор подряда на выполнение определенных работ, а после того, как подрядчик их выполнил, заказчик начинает уклоняться от подписания акта выполненных работ и оплаты. Чтобы заставить заказчика выполнять финансовые обязательства, хорошему юристу следует проделать немало работы. Как подрядчику добиться в суде желаемого результата?**



Вначале внимательно изучаем условия договора. Скорее всего, там установлено, в течение какого срока заказчик должен подписать направленные ему акты выполненных работ или направить мотивированный отказ от их подписания.

Если заказчик предоставил вам мотивированный отказ, проверяем обоснованность изложенных в нем доводов и принимаем решение об исправлении своих работ, либо о доказывании того факта, что все

предусмотренные договором и приложениями к нему (техзаданиями, техусловиями и др.) работы выполнены качественно и в полном объеме.

Исходим из ситуации, что подрядчик выполнил все, что требовал заказчик, направил последнему акты, а он все равно не подписывает их и не оплачивает работы. Срок, установленный в договоре для подписания акта, истек. В этом случае подрядчик по истечении месяца со дня, когда согласно договору результат работы должен был быть передан заказчику, и при условии последующего двукратного предупреждения заказчика вправе продать результат работы. Но данное решение не всегда экономически выгодно подрядчику.

Тогда отправляем претензию заказчику с требованием принять и оплатить результат работ, а также

устанавливаем для исполнения заявленного требования разумный срок (на практике это обычно 10—20 календарных дней).

Если по истечении установленного срока наше требование добровольно не удовлетворено либо поступил отзыв на претензию, с доводами которого мы категорически не согласны, составляем и направляем исковое заявление со всеми документами, обосновывающими нашу позицию,

в арбитражный суд по месту нахождения заказчика, не забыв оплатить государственную пошлину. Помимо указания в заявлении требования об оплате основного долга, просим взыскать также с заказчика проценты за пользование чужими денежными средствами, расходы по уплате госпошлины и иные судебные издержки, в том числе расходы по оплате услуг юриста.

При рассмотрении дела в суде, скорее всего, придется грамотно обосновать и изложить свои возражения на представленный отзыв заказчика на исковое заявление (в котором он пояснит причины отказа принятия работ и их оплаты), а также назначить судебную экспертизу с целью установления соответствия выполненных подрядчиком работ условиям договора, задания, действующему законодательству.

От проведенной экспертизы очень сильно зависит исход рассмотрения всего дела. Необходимо выбрать экспертное учреждение с наличием в штате специалистов, отвечающих требованиям подрядчика, а также правильно поставить вопросы перед экспертом.

Далее потребуется юридически грамотное сопровождение процесса, составление необходимых процессуальных документов и изложение обоснованной позиции по делу. Как показывает практика, только в этом случае разбирательство приведет к вынесению судом решения, желаемого для подрядчика. **55**

\* Автор — директор юридической компании «Шалаевский и партнеры», третейский судья Северо-Западного арбитражного суда, представитель Уполномоченного по защите прав предпринимателей в Вологодской области.

# ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

## КАК КОРПОРАТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ

ТЕКСТ: ЮЛИЯ ПЕТРОВА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «АБИТ».

**Каждая организация имеет свой собственный набор инструментов, позволяющих эффективно работать в условиях жесткой конкуренции. Задача руководителя — смотреть вперед и вовремя менять управленческие рычаги.**

Сегодня невозможно, как это было принято в советские времена, «спокойно работать» пятилетками. Необходимо быть в тонусе, каждый год выбирая новые подходы, приумножая тем самым свой капитал и наращивая ценность компании. Важно не упустить из виду стратегические цели развития, не увлечься текущими задачами и вовремя реагировать на индикаторы, свидетельствующие о несоответствии выполняемых проектов главным целям компании.

На самом деле, самое важное для первого лица компании — достоверность информации, на основе которой могли бы предлагаться те или иные решения. Этот независимый канал поступления информации и должен обеспечить проектный офис.

С одной стороны, любой проект — это временное явление. С другой — практически любой более-менее крупной компании необходимо специальное подразделение, которое может в постоянном режиме управлять этими временными проектами. Когда необходимо создание проектного офиса? Во-первых, когда количество проектов или их масштаб начинает

создавать проблемы с управляемостью проектами. Во-вторых, когда исчезает прозрачность их реализации. В-третьих, когда разнородная отчетность не позволяет охватить состояние всех проектов.

Одна из задач проектного офиса — аналитика, почему те или иные проекты оказались неуспешны. Например, мы запланировали проект, он закончился значительно позже предполагаемых сроков. Мы подвели заказчика, заплатили неустойку, оплатили не вошедшие в состав первоначального плана работы. Вопрос: «Почему?». Ответа может быть как минимум два. Первый — некорректно спланировали деятельность. Второй — не координировали процесс, не управляли, не отчитывались и т. д.

Проектный офис должен обеспечивать решение как минимум первой проблемы. Он должен на основании достоверной информации о технологических особенностях бизнес-процессов в компании спланировать расписание и сформулировать реальные сроки исполнения проекта. Проектный офис также нужен для того, чтобы анализировать отклонения

запланированных значений от фактических. Это необходимо для создания последующих поведенческих регламентов, чтобы снизить персональный риск принятия неверного решения в подобных проектах.

Основной барьер при внедрении проектного офиса — это непонимание его целей, отсутствие реальных рычагов влияния на принятие ключевых решений. Если первое лицо компании не демонстрирует, насколько это ему важно, проект потерпит крах. **68**

### Как определить приоритетные проекты компании

Выполните простой практикум:

1. Запишите стратегические цели вашей компании: например, получить прибыль в 2014 году по итогу года в 100 млн руб. и др.
2. Запишите все текущие проекты.
3. Поставьте на пересечении текущих проектов и стратегических целей знак «X», если проект отвечает стратегической цели компании. Не пытайтесь «притянуть за уши» проект по разведению кактусов, если вы занимаетесь предоставлением услуг по сервисному обслуживанию компьютерной техники.
4. Избавьтесь от тех проектов, которые не соответствуют стратегическим целям компании.

Программа, проект Стратегическое направление, портфель инициатив	Модернизация закупок	Тренинги торгового персонала	Модернизация товарных складов	Выявление потребностей в повышении качества	«Воронка» разработки и развития новых продуктов	Реструктуризация финансовой системы	Эффективность информационных центров для клиентов	Инициатива «п»
Совершенствовать доставку услуг Цель 1 Цель 2	X			X				
Развитие взаимоотношений с партнерами Цель 3 Цель 4		X					X	
Управлять будущей ценностью Цель 5					X			
Соблюдение регулятивных норм								
Культивировать ориентацию на потребителя Цель 7 Цель 8		X					X	

# ОБЛАСТНОЙ КОНКУРС «ИНЖЕНЕР- НОВАТОР ГОДА»

## НОМИНАЦИИ:

- ✓ «ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ИНЖЕНЕРЫ»
- ✓ «ИНЖЕНЕРНОЕ ИСКУССТВО МОЛОДЫХ»
- ✓ «ТВОРЧЕСКИЕ КОЛЛЕКТИВЫ»
- ✓ «НАУКА В ПРОИЗВОДСТВО»



**Губернатор  
Вологодской  
области  
ОЛЕГ  
КУВШИННИКОВ:**

«Активизация рационализаторских предложений, технических и технологических разработок

позволяет обеспечить конкурентоспособность региона и повысить уровень и качество жизни вологжан. Конкурс «Инженер-новатор года» — отличная возможность рассказать об интеллектуальных достижениях инженерных кадров области, показать молодежи, какой привлекательной может быть эта профессия!» \*



**Начальник управления  
отраслевого развития,  
науки и инноваций  
Департамента  
экономического  
развития области  
АЛЕКСАНДР ЕРМОЛОВ:**

«Мы хотим привлечь внимание к проблемам качества подготовки инженерных кадров в регионе, найти лучших специалистов и предоставить им возможность поделиться своим опытом. Приглашаем инженеров нашей области побороться за звание лучшего! Победитель получит не только почетный титул и ценный приз, но также возможность участия в ежегодном Всероссийском конкурсе «Инженер года 2014»!»

\* Источник: Официальный портал Правительства Вологодской области (vologda-oblast.ru).

Организаторы конкурса: Правительство Вологодской области,  
региональная общественная организация «Союз промышленников и предпринимателей»  
и ассоциация «Машиностроительные предприятия Вологодской области».

**Участие в конкурсе БЕСПЛАТНОЕ. Заявки принимаются в Департаменте экономического развития области до 24 октября 2014 года по адресу: 160000, г. Вологда, ул. Герцена, д. 27, каб. 720, с 8.00 до 17.00 (перерыв с 12.30 до 13.30, кроме субботы и воскресенья).**

Дополнительная информация по телефону: (8172) 21-10-18, e-mail: PopovaNS@gov35.ru (Наталья Попова).

# УПРАВЛЕНИЕ ЖЕЛАНИЯМИ: КАК МОТИВИРОВАТЬ ПЕРСОНАЛ

**В прошлом номере журнала мы запустили проект «Бизнес-хелп», который нацелен на помощь малому бизнесу через анализ реальных трудностей конкретных организаций. Напомним, что проект рассчитан на несколько выпусков, и в начале следующего года мы подведем итоги проекта: удалось ли компаниям преодолеть имеющиеся трудности. В этом выпуске на запрос руководителя компании, как и в прошлый раз, отвечает эксперт компании «Джуэл Консалт» Юлия ЯБЛОКОВА. Она определит шаги и варианты решения возникшей проблемы.**

**Постановка задачи:** оптово-розничная компания «Комфортно» занимается продажей, монтажом и обслуживанием систем вентиляции, кондиционирования и автоматизации зданий в Вологде. Численность персонала — 5 человек. «Наша компания существует уже четвертый год, — говорит ее руководитель **Сергей Петухов.** — Многие процессы за это время налажены, но все это время мы уделяли больше внимания и времени организации торгового процесса. В связи с чем недостаточно разработанными остались вопросы мотивации персонала и выстраивания правильной системы оплаты труда.

Я понимаю, что работа должна приносить удовольствие, оплата труда должна мотивировать, а результат вдохновлять, но как именно разработать такую систему, пока не до конца для себя понял. Для меня открытыми остаются вопросы: «Из каких частей должна состоять зарплата?», «Как она должна быть дифференцирована?», «Нужна ли дополнительная мотивация или в любом случае зарплата решает

все?», «Как мне посчитать, много ли я трачу денег на оплату труда?»

Сейчас в компании принята система оплаты труда, состоящая из оклада и премиальной части. Но проблема заключается в том, что премиальная часть не мотивирует работников в должной мере.

**Комментарий эксперта:** прежде всего, необходимо определить, что мы будем понимать под словом «мотивация». Самое короткое и в тоже время точное определение мотивации, которое я видела, такое: «Мотивация — это побуждение к действию». Другими словами, это активный процесс, нацеленный на некоторое действие. Как совершенно справедливо заметил один известный бизнесмен, если мотивировать на написание отчетов — получишь отчеты, если мотивировать на продажи — получишь продажи. При этом вопросы мотивации нужно рассматривать в двух плоскостях: исходя из задач компании и задач сотрудника.

Вначале необходимо определить, на какое действие мы хотим замотивировать сотрудника. Казалось бы, звучит просто. Но когда начинаем разбираться по существу, то оказывается, что задача замотивировать на продажи может пониматься по-разному. Например, можно мотивировать на количество продаж, можно на средний чек, наоборот, на валовую прибыль, на чистую прибыль компании и так далее.

Итак, на примере компании «Комфортно» разберем основные шаги

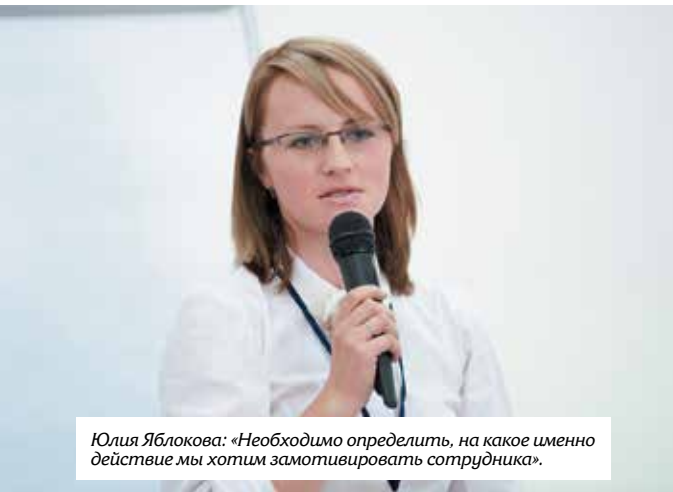
## Экспресс-тест

Для того чтобы понять, необходима ли корректировка системы оплаты труда в вашей организации, ответьте «да» или «нет» на вопросы:

1. Вы более года не меняли оплату труда сотрудников?
  2. Фиксированная часть оплаты труда составляет более 60%?
  3. Вы не знаете точно, за что платите сотрудникам каждый рубль?
  4. Ваши сотрудники не знают, как они могут повлиять на свою систему оплаты труда (кроме переработки часов)?
  5. Ваши сотрудники уходят работать к конкурентам, потому что там им больше платят?
- Если более трех вопросов получили положительный ответ, то изменения назрели.

по разработке системы мотивационной оплаты труда:

1. Важно определить, **какое действие мы хотим получить от сотрудника**, или какое действие хотим сделать более эффективным. Говоря о действии, мы подразумеваем и ожидаемый результат. Здорово, если сотрудник имеет монофункцию, например, только получает входящие звонки. Тогда действие понятно. А если менеджер занимается и работой по закупу товара, и продажами непосредственно, и развитием клиентской базы, и оформлением кассовых операций? Здесь не обойтись без фотографии рабочего дня. Именно она, проводимая не один день подряд (в идеале — месяц), позволит выделить не только точки повышения эффективности бизнес-процессов, но и зафиксировать,



Юлия Яблокова: «Необходимо определить, на какое именно действие мы хотим замотивировать сотрудника».

в каких долях тратится время сотрудника на разные виды деятельности. Тогда уже можно решить, как, за какие виды работ и в каких пропорциях нужно оплачивать труд.

2. Дальше нужно понять, **сколько мы готовы выделять из нашего оборота в фонд оплаты труда (ФОТ)**. Допустим, вы решаете, что из вашего оборота 2% — это административные затраты (содержание офиса, бухгалтерское и иное обслуживание, секретариат и т. д.), 1% — это ваш учредительский доход, 6% — налогообложение, 8% — услуги, которые вам оказывают иные компании, 1% — реклама, 2% — средства на развитие, 75% — оборотные средства, необходимые для закупки товаров, наконец, 5% — это ФОТ. Даже если в вашем случае процентное соотношение не такое, принцип здесь единый: без бюджетирования бизнеса в целом расчет ФОТ очень сложен. Пусть на первом этапе ваш бюджет будет примитивным, примерным, но это уже будет первый шаг к планированию.

3. Определяем **размер оплаты, ключевые показатели работы и доли оплаты труда**. В этом вам помогут уже проанализированные фотографии рабочего дня и те концепции, которые разработаны в вопросе системы оплаты труда. Здесь можно применять и КРП, и КТУ, и другие системы. Но при выборе нужно оценить важность, рациональность и актуальность показателей той

или иной системы именно для русского менталитета.

Важно на этом этапе понимать, что именно мотивирует сотрудника. Диапазон внутренних мотиваций широк: это и деньги, и признание, и коллектив, и маленькая нагрузка, и бонусы, и многое другое. И если вы распознали ключевую мотивацию своего сотрудника, то вы нашли ключ к управлению его желаниями. Но здесь главное не расслабляться, так как ключевая мотивация может со временем меняться.


И еще один важный момент: не забывайте про эффект привыкания к доходу, когда простое повышение уровня оплаты труда через три месяца перестает работать как мотивирующий фактор. Поэтому воспринимать только деньги в качестве мотивации не верно.

Также не стоит забывать о том, что шкала демотивирующих факторов не совпадает со шкалой мотивирующих. Например, если сотрудник говорит, что ему тяжело работать в душном помещении, то установка кондиционера исключит демотивирующий фактор, но не включит мотивирующий.

4. Подготовка цифр по каждому коэффициенту и **выведение формулы расчета заработной платы**. В идеале внедрение новой системы оплаты труда должно идти в течение двух месяцев: в первый месяц вы сообщаете, как вскоре будет оплачиваться труд, во второй месяц выдаете

сотруднику два расчетных листа — расчет «по-старому» и «по-новому», а уже с третьего месяца рассчитываете по новой системе.

5. Самый важный момент: как только вы дадите сотруднику возможность удовлетворять свои материальные потребности, к процессу мотивации должна быть **подключена система нематериального стимулирования**. Здесь возможно все: от доски почета до конкурсов и соревнований. Да, это тоже затраты для компании инструменты, но сотрудник их воспринимает по-другому.

И самое главное, не нужно брать и просто копировать чью-то уже работающую систему оплаты труда. Все компании индивидуальны. Поэтому необходимо ознакомиться с разными системами и расчетами, но внедрять нужно только свои разработки. Тогда вы получите искомый результат, а сотрудник будет с желанием идти на работу. 

## Наша справка

Компания «Джуэл Консалт» основана в 2010 году. Специализируется на консалтинге и обучении в сфере управленческих компетенций и управлении персоналом. Применяет комплексные и практикоориентированные методы в работе с задачами заказчиков.



Генеральный директор Рубенс Александр Евгеньевич:  
«Нам доверяют!»

### НЕДВИЖИМОСТЬ

СОПРОВОЖДЕНИЕ СДЕЛОК  
ПОДБОР ДОМОВ, КВАРТИР,  
КОМНАТ, ЗЕМЕЛЬНЫХ  
УЧАСТКОВ  
ПОМОЩЬ В ПОЛУЧЕНИИ  
ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТА

### БАНКРОТСТВО

ЛИКВИДАЦИЯ ООО И ИП  
С ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ  
(НАЛОГИ, АРЕНДА,  
ЗАЙМЫ) В СООТВЕТСТВИИ  
С ДЕЙСТВУЮЩИМ  
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ  
РЕОРГАНИЗАЦИЯ ООО  
АЛЬТЕРНАТИВНАЯ  
ЛИКВИДАЦИЯ ООО  
С ДОЛГАМИ ЗА 2 МЕСЯЦА

### ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ  
ИНТЕРЕСОВ В СУДАХ  
ОБЩЕЙ ЮРИСДИКЦИИ,  
АРБИТРАЖНОМ СУДЕ  
ЮРИДИЧЕСКАЯ  
КОНСУЛЬТАЦИЯ  
ПРАВОВАЯ ЭКСПЕРТИЗА  
ДОГОВОРОВ, СОГЛАШЕНИЙ  
И ИНЫХ ДОКУМЕНТОВ



Юридическая компания №1

ВОЛОГОДСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ВОЛОГДА, УЛ. ВОЛОГОДСКАЯ СЛОБОДА, 9  
ТЕЛ. 8 (8172) 508-006, 508-003 (НЕДВИЖИМОСТЬ)  
ТЕЛ. 8 (8172) 508-004, 784-415 (ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ, БАНКРОТСТВО)

# ДЕНЕЖНЫЙ ВОПРОС

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР НЕСТЕРОВ

**В редакцию журнала с завидной регулярностью приходят письма и обращения от читателей, которые интересуются вопросами, связанными с фондовыми рынками и личными инвестициями. Мы выбрали наиболее популярные и актуальные вопросы и адресовали их Роману СОРОКИНУ, управляющему активами компании «Финам» в Вологде.**

— Сейчас, когда в стране и мире такая политическая неопределенность, можно ли прогнозировать ситуацию на фондовом рынке и выгодно инвестировать? Не превращается ли игра на бирже в откровенную рулетку: «повезет — не повезет»?

— Действительно, в настоящее время при фундаментальном анализе состояния мировых финансовых рынков внимание в первую очередь следует уделять геополитической ситуации. Непокойная ситуация на Украине, волнения в восточных странах, непосредственное либо теневое участие США и стран Евросоюза в данных конфликтах, конечно же, добавляют паники на финансовых рынках. Но необходимо помнить, что фундаментальная оценка ситуации определяет лишь направление движения ценных бумаг — вверх или вниз, будь то акции, фьючерсные контракты на товары или валюты.

А будущая их стоимость определяется уже с помощью технического анализа. Причем для инвестора направление движения цены

значения не имеет, важна конечная цель данного движения, на которой он либо закрывает ранее открытую позицию, либо открывает новую.

Отвечая непосредственно на вопрос, замечу: инвестировать однозначно выгодно. Главное, не увлекаться маргинальной торговлей, подразумевающей определенные риски. Хотя для опытного инвестора, именно они являются драйвером ускоренного роста капитала.

При этом говорить о том, что на бирже идет игра, не совсем корректно, так как именно инвестор определяет точку входа в позицию и выхода из нее, а не как в игровых автоматах или рулетке, где за него это решает электроника и случай. Грамотный инвестор никогда не допустит в своей работе излишнего азарта.

— Чем брокерская фирма отличается от инвестиционного банка? Куда лучше идти частному инвестору, который хочет приумножить свой скромный капитал?

— Брокерская фирма зачастую является подразделением

инвестиционного банка и осуществляет ряд брокерских операций, таких как оказание услуг по доступу клиентов на финансовые рынки, консультации клиентов по вопросам инвестирования в ценные бумаги и непосредственно, предоставление объективной аналитической информации по текущей ситуации на фондовых, товарно-сырьевых и валютных рынках.

А что выбрать — решать, конечно же, лучше в каждом случае отдельно. Главное, чтобы организация была с именем и ее представители внушали доверие. И интуиция в таких случаях — даже при первом знакомстве — тоже важный фактор.

— Роман Александрович, долго ли будет падать российский рубль в нынешних реалиях?

— Ситуация с рублем, а точнее, с валютной парой «доллар/рубль», которая торгуется в валютной секции Московской межбанковской валютной биржи, действительно, с начала 2014 года нестабильна (см. врез — прим. ред.). За первые два месяца года курс доллара вырос с 33 до 37 рублей, что было связано опять же с геополитическими рисками вокруг ситуации на Украине. Далее, по мере разрешения конфликта, который существовал на тот момент, с начала марта до конца июня доллар снижался, чем, конечно же, воспользовались инвесторы, приобретя данную валюту по 34 рубля.

С началом «антитеррористической операции» и введением экономических санкций против РФ курс доллара резко подскочил и в настоящее время закрепился на отметке 37 рублей с копейками. Стоит ли в ближайшее время ожидать продолжения падения национальной валюты? С уверенностью можно сказать, что резкой девальвации не будет, и движение в диапазоне 36—38 рублей за доллар выглядит вполне логичным. **BB**





# НЕПОКРЫТЫЙ АККРЕДИТИВ — УДОБНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСИРОВАНИЯ И СНИЖЕНИЯ РИСКОВ

ТЕКСТ: ПАВЕЛ МИЛЮКОВ

**В целях обеспечения эффективной работы бизнеса важно использовать все возможности для снижения затрат и минимизации рисков. И именно непокрытый аккредитив Сбербанка стал сегодня для многих компаний решением этих задач.**

Текущий год — не самый простой для российских компаний. Отношение к рискам изменилось не в пользу бизнеса. Как правило, от покупателя требуется авансовый платеж, размер которого может достигать 30—40% от суммы контракта. В результате либо отвлекаются оборотные средства, либо привлекаются дорогие кредиты. В этих условиях бизнес стал активнее изучать способы оптимизации расходов и снижения рисков, предлагаемые кредитными организациями. Поэтому уверенная тенденция роста спроса на продукты торгового финансирования и документарного бизнеса вполне объяснима. Сбербанк предлагает весь спектр данных услуг для поддержки внешнеторговых операций клиентов и расчетов на территории РФ. По итогам 2013 года объем операций торгового финансирования и документарного бизнеса банка превысил 1,1 трлн руб.

## Простые технологии для сложных сделок

Аккредитив — одна из наиболее защищенных форм расчетов для обеих сторон по сделке. Здесь платеж гарантирован банком, контрагенты уверены, что оплата пройдет только при условии предоставления документов, соответствующих условиям аккредитива.

Сбербанк предлагает различные виды аккредитивов: покрытые, непокрытые, международные, внутрироссийские, резервные, револьверные, переводные и прочие. Но чем же так привлекателен непокрытый аккредитив представителям бизнеса? Во-первых, потому что это не только инструмент расчетов, но и способ финансирования. Схема его работы предельно проста. Клиент-покупатель обращается в банк с контрактом

и стандартным для получения кредита набором документов. Банк оценивает платежеспособность клиента, анализирует его контракт и открывает лимит для проведения операций с непокрытыми аккредитивами. Далее клиент открывает в Сбербанке непокрытый аккредитив в пользу своего контрагента-продавца. Вместо аванса продавец получает аккредитив как гарантию платежа к определенному сроку. Собственные средства покупатель отвлекает лишь к дате платежа по контракту. В рамках предоставленного лимита клиент может быстро и просто открывать неограниченное количество аккредитивов в разных валютах.

## Удобно клиенту, удобно банку

Стоимость непокрытого аккредитива ниже стоимости обычного денежного кредита, который может быть привлечен для расчетов по контракту, т. к. банк не отвлекает собственные средства. Клиент платит только за тот риск, который берет на себя банк. Если он не может расплатиться по своим обязательствам в срок, банк осуществит платеж и предоставит клиенту стандартную отсрочку до десяти дней. В дополнение к этой отсрочке могут быть предложены различные варианты продления сроков возмещения банку отвлеченных по аккредитиву средств.


А если, например, клиент-импортер хочет получить отсрочку платежа на несколько месяцев или даже лет Сбербанк предложит непокрытый аккредитив с постимпортным финансированием. В рамках предложенной схемы иностранный банк осуществляет платеж в пользу своего клиента-поставщика и предоставляет отсрочку платежа для Сбербанка, который, в свою

очередь, предоставляет аналогичную отсрочку своему клиенту-импортеру.

В итоге иностранный поставщик без задержек получает выручку, а российский покупатель — финансирование на необходимый срок. По сравнению с обычным кредитом финансирование в рамках непокрытого аккредитива уменьшает затраты клиента. Неудивительно, что такой комплексный продукт пользуется особой популярностью у российских импортеров. При этом возможности финансирования с использованием непокрытого аккредитива не исчерпываются только постимпортным финансированием.

## Правильный посредник

Аккредитивы Сбербанка с готовностью принимают как российские, так и международные финансовые учреждения. Так как именно банк выступает гарантом платежа, важно, чтобы аккредитив был открыт в кредитной организации с безупречной репутацией. По итогам 2013 года Сбербанк признан лучшим банком в сфере торгового финансирования в России и странах СНГ ведущими международными финансовыми журналами — Global Trade Review, Global Finance и Trade & Forfeiting Review. Банк представлен в 22 странах мира, что значительно упрощает расчеты по международным контрактам. Сделки, реализуемые в рамках одной финансовой структуры, несут в себе меньше рисков, позволяют сэкономить время и деньги.

**Подробнее — на сайте [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru), в отделениях банка или по телефону 8 (800) 555-55-50, а так же по тел.: (8172) 78-04-27. Персональный менеджер Светлана Тарасовская: 8 (963) 353-54-82. **



# БЕЗУПРЕЧНОСТЬ СТИЛЯ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР НЕСТЕРОВ. ФОТО ИЗ АРХИВА КОМПАНИИ

Из всех автомобильных марок премиум-класса только Jaguar и Land Rover могут подарить своему владельцу высочайший уровень аристократизма, стиля и индивидуальности, чувство превосходства на дорогах и уверенности в любой внедорожной ситуации, считает генеральный директор компании «Великан Ярославль» Сергей СОБОЛЕВ. Это подтверждает и уровень продаж: несмотря на спад авторынка в целом по России, Jaguar и Land Rover выросли по итогам первого полугодия на 8 и 11%, а в Ярославле на 32%. «Великан Ярославль» сегодня – единственный официальный дилер в Ярославской, Ивановской, Костромской, Владимирской и Вологодской областях.

— Какие ценности несут бренды Land Rover и Jaguar? Как эти ценности воплощаются в работе вашего салона?

— Официальный девиз бренда Land Rover — «Above and beyond». Его можно перевести как «Превосходство во всем». И за рулем всех моделей «Ленд Ровер» это превосходство действительно ощущается: как на шоссе, благодаря прекрасной динамике и управляемости, высокой «командирской» посадке и безупречной эргономике, так и на бездорожье, где возможности машины иногда поражают.

«Ягуар» — это безупречная аристократичность и чувство стиля.

А что касается нашей работы — мы стараемся соответствовать выше сказанному. Во всем.

— И какова динамика продаж?

— В последние годы компания Jaguar Land Rover показывает в России неплохую динамику продаж. Да, в 2009 году был резкий спад, но потом удалось нарастить количество продаваемых автомобилей до докризисного уровня. Сегодня по стране продается несколько десятков тысяч автомобилей в год,

что для премиум-класса хороший показатель. Несмотря на спад авторынка в целом по России, продажи Jaguar и Land Rover выросли по итогам первого полугодия на 8 и 11%, а в Ярославле на 32%.

Вологодская область является для нас одной из приоритетных — в Вологде и Череповце мы находим очень много друзей и единомышленников.

— На какой сервис вправе рассчитывать клиент салона?

— В первую очередь гостей нашего автосалона вправе

рассчитывать на индивидуальный подход и особое к нему отношение. Мы продаем меньше автомобилей, чем дилеры в городах-миллионниках, и поэтому трепетно ценим каждого нашего клиента. Нашим гостям из других городов мы можем предложить весь комплекс услуг, включая страхование автомобиля и оформление кредита на месте, в нашем салоне.

— **Какое гарантийное и пост-гарантийное обслуживание предоставляется?**

— Мы выполняем все виды работ, включая сложный кузовной ремонт. Для автовладельцев, которые пользуются нашим сервисом, имеется прекрасная клиентская зона со свежими фруктами, обязательным чаем, кофе и сладостями. Мы предоставляем бесплатное такси до центра Ярославля, а в случае долгого ремонта — подменный автомобиль.

Для владельцев постгарантийных автомобилей мы делаем все возможное, чтобы качественное обслуживание не было обременительным: действует 50-процентная скидка на все виды работ, при плановом техобслуживании моторное масло Castrol отдаем абсолютно бесплатно. И это далеко не все действующие выгоды и спецпредложения.

— **Какое сервисное оборудование установлено, и как осуществляется подготовка кадров в компании?**

— Наш новый сервис открылся всего 8 месяцев назад и соответствует новейшим стандартам компании-автопроизводителя. Перечислять можно очень долго, но могу заверить, что здесь имеется все необходимое.



*Гость автосалона «Великан Ярославль» вправе рассчитывать на индивидуальный подход и особое к нему отношение.*

Подготовка кадров осуществляется двумя путями. Во-первых, мы регулярно направляем наших специалистов на повышение квалификации в Академию Ягуар Ленд Ровер. Во-вторых, в нашем штате есть опытные, сертифицированные производителем сотрудники, ответственные за обучение специалистов. И должен отметить, что в настоящее время уровень квалификации нашего персонала значительно опережает обязательные требования, которые предъявляет производитель. Кроме того, мы, естественно, анализируем все отзывы о нашей работе и постоянно повышаем качество работы нашего персонала.

— **Какие акции проводятся в салоне, какие существуют бонусы и льготы для клиентов?**

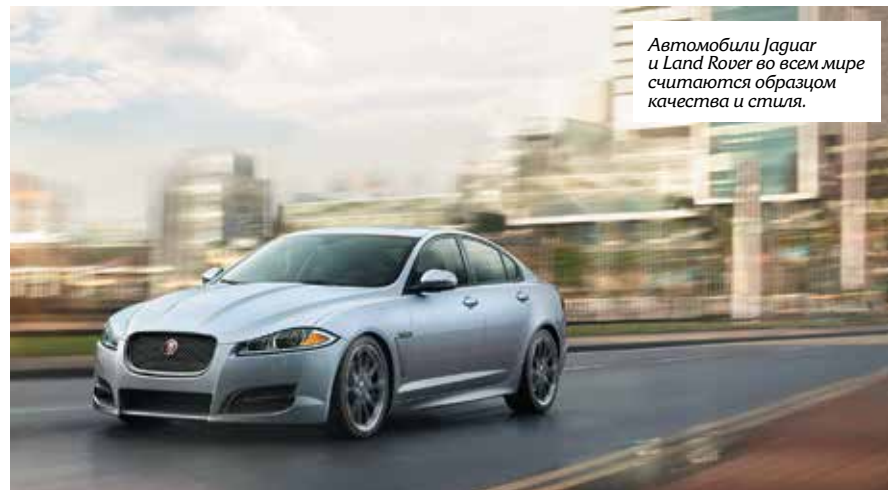
— У нас особые условия на кредит — от 0% (подробности можно

уточнить у наших специалистов). При приеме автомобиля в трейд-ин мы всегда даем скидку на новый автомобиль. Кроме того, до конца сентября действуют специальные условия на автомобили Ягуар XF, Land Rover Freelander.

— **Расскажите о новинках, представленных в салоне.**

— Хит сезона — это, безусловно, «Рейнж Ровер» и «Рейнж Ровер Спорт», которые вышли на рынок в прошлом году. Это уникальные автомобили. Благодаря алюминиевому кузову они легче своих предшественников на 400 кг, что позволяет им демонстрировать небывалую динамику, управляемость и внедорожные качества. А уровень внутренней отделки этих автомобилей я бы охарактеризовал одной фразой: оказавшись в салоне такого автомобиля, выходить из него уже не хочется.

Приглашаю вологжан лично оценить качество и комфорт наших автомобилей! **P**



*Автомобили Jaguar и Land Rover во всем мире считаются образцом качества и стиля.*



**ВЕЛИКАН  
ЯРОСЛАВЛЬ**

2-й км Московского шоссе  
Тел.: (4852) 58-12-58, 58-54-58  
Автосалон 10.00—19.00  
Сервис 9.00—21.00  
(без обеда и выходных)  
[www.jaguar-ya.ru](http://www.jaguar-ya.ru)  
[www.landrover-ya.ru](http://www.landrover-ya.ru)

# ИСКУШЕНИЕ ДЛЯ ИСКУШЕННЫХ

ТЕКСТ: ЕГОР ЕЛИН

**Аромат — это самое тонкое общение, это контакт, призыв, мысль. Он может погрузить человека в ностальгию или заставить грезить о будущем. Специально для тех, кто хочет вызвать незабываемое и только приятное впечатление, создана нишевая парфюмерия.**

Существует стереотип, что нишевая парфюмерия — удел людей пресытившихся, избалованных «обычными» ароматами от «Шанель», «Диор» или «Хьюго Босс». Как ни парадоксально, это далеко не так, ведь обеспеченные покупательницы и покупатели выбирают как раз то, что усиленно рекламируется — а это те самые модные, но зачастую безликие ароматы известных брендов.

Нишевая, или селективная парфюмерия, как раз стала ответом на реалии эпохи массового потребления: знаменитые бренды в XX веке стали доступными и известными практически каждому, поточное производство «элитных» духов и туалетной воды привело к тому, что в них все больше используются химические, а не натуральные компоненты, запахи же становятся незамысловатыми, нравящимися многим.

Что же тогда отличает нишевую парфюмерию?

- **Ограниченный тираж, минимум рекламы и торговых точек.** Нишевая парфюмерия — только для истинных ценителей, она не терпит вокруг себя шумихи и знания о ней передаются из уст в уста. «Мы не стремимся конкурировать с сетевыми магазинами федерального уровня, у нас просто другой формат, другая атмосфера, другое отношение продавца и покупателя», — поясняет продавец-консультант салона-магазина «Волекс» Марина Кудашова.

- **Натуральные ингредиенты высочайшего качества.** Их отбор схож с принципами виноделия, где учитывается год урожая и время сбора. Аромат натуральных ингредиентов в любой натуральной парфюмерии сильно отличается от запаха своих синтетических имитаторов, и в духах это особенно заметно. «У нас бывают самые разные люди, но даже человек не подготовленный слышит в аромате



ноты бергамота или пачули», — говорит наш эксперт.

- **Стойкость.** Благодаря натуральности достаточно маленькой капли, чтобы благоухать целый день или даже несколько суток. Причем на протяжении этого времени аромат будет постепенно раскрываться, приобретая новые оттенки и оставляя за собой длинный шлейф. Неслучайно продавцы в магазинах не торопят покупателей с выбором и полшутя говорят: «Вам нужно переспать с этим ароматом».

- В этой шутке лишь доля шутки. Одно из необычайных свойств нишевой парфюмерии — **эсклюзивность аромата.** Сложная композиция нот, из которых состоит аромат, раскрываются на коже разных людей абсолютно уникальным образом, создавая свою гамму оттенков. Даже в разное время дня нишевый парфюм может звучать по-разному.

- Не удивляйтесь, если будете выбирать нишевый парфюм и обнаружите, что большинство ароматов — **унисекс.** Это связано с тем, что на женской коже один и тот же аромат раскроется более нежными нотками, а на мужской, наоборот, будет подчеркивать мужественность. Например, девиз линии Black Collection от Aj Arabia: «Если вам это нравится, тогда носите это», а ее создатели говорят о том, что хотят вернуть

парфюмерию назад к истокам, когда прекрасные ароматы не имели пола».

- **Упаковка и флаконы.** Они могут быть как подчеркнуто простыми (обычными стеклянными баночками и коробочками), так и настоящими произведениями искусства — изготовленными вручную с использованием натуральной кожи, хрусталя и других ценных материалов. Неслучайно рассказ продавца о том, что представляет из себя упаковка, может быть не менее захватывающим, нежели история создания самих духов.

- Ввиду сложности технологии создания аромата, производства флакона и упаковки, среди нишевых духов **не бывает подделок.** «Найдя магазин, занимающийся такой парфюмерией не первый день, вы можете быть уверены, что вам обеспечат подлинное качество», — комментирует Марина Кудашова.

- **Широкий ценовой диапазон.** Цены могут начинаться от недорогих вариантов за 1500 руб. (бренд Montale Wild Aoud) и до бесконечности. Средняя стоимость таких духов — от 2 до 30 тыс. руб. В этом диапазоне находятся такие известные в узких кругах нишевые бренды, как Amouage, Aj Arabia, Jo Malone, Serge Lutens, Frederic Malle, Mark Baxton, Fragonard Kilian, M. Micallef, Penhaligon's, Byredo, Creed, Le Labo...

Нишевая парфюмерия, пожалуй, это новая ступень в эволюции парфюма, обращенная к корням — тем временам, когда духи носили, как изысканную одежду. Только молекулы натуральных ароматических веществ, обладая высокой проникающей способностью, могут сродниться с вашей кожей и зазвучать абсолютно индивидуально, сделав этот парфюм вашим неповторимым ароматом. **P**

*Продолжение — в следующем номере.*



ARABIA



## Black collection

Воплощая роскошь и красоту



С 1995 ГОДА

г. Вологда, ул. Благовещенская, 4. Тел.: (8172) 79-50-45

# КАК ОБЩАТЬСЯ С РЕКЛАМНЫМ АГЕНТОМ

ТЕКСТ: АЛЕКСАНДР ИЛЬИЧЕВ

**Предприниматель по своей природе человек недоверчивый, особенно если дело касается его собственных денежных купюр. Расстается он с деньгами тяжело. Тем удивительнее для окружающих выглядят его порой непомерные траты на рекламную кампанию, которая при ближайшем рассмотрении оказывается пустышкой. Почему руководитель предприятия это делает? Попробуем разобраться.**

## Реклама — дело серьезное

Около двадцати лет назад мне довелось консультировать одного преуспевающего предпринимателя по вопросу эффективности вложенных средств в рекламу. Траты на кампанию были велики, однако пока дела у бизнесмена шли в гору, он не задумывался ни о способах подачи рекламной информации, ни о планировании рекламного бюджета. Рекламные агенты ежедневно атаковали предпринимателя, и бизнесмен еженедельно публиковал в одной из газет полосные прайс-листы.

Когда я взялся исследовать эффективность его рекламных затрат, то вскоре выяснил, что бизнесмен ежемесячно тратит на рекламу более полумиллиона рублей, но постоянное повышение продаж продукции — это эффект от прошлых вложений. Клиентская база уже сформирована,

к вам рекламного агента. Если вы не знаете, как это сделать, обратитесь к профессионалам. Вот тогда встреча с агентом станет намного приятнее и полезнее.

## Мотивация

Мотивация первая: экономическая. Теоретически это самая правильная мотивация, так как является составной и неотъемлемой частью менеджмента и маркетинга любой компании. Ведь цель рекламы — привлечь внимание потенциальных клиентов к своему предприятию для повышения уровня продаж выпускаемой продукции или услуг. Ее задача — вызвать доверие клиентов к менеджерам предприятия и непосредственно к самой продукции.

Зачастую руководитель или владелец организации имеет весьма смутное представление о пиар-ин-



опубликования рекламной статьи предприниматель может стать посмешищем в глазах коллег. Например, если сотрудник редакции в ходе правки материала перепутает мудреный профессиональный термин или извратит смысл темы.

Мотивация вторая: политическая. Так уж получилось, что бизнес в нашей стране в определенной степени зависит от власти, а точнее от пресловутого административного ресурса. И потому от того, насколько тот или иной предприниматель имеет влияние на власть, иногда зависит успех или неудача в бизнесе. Зачастую это становится дополнительной мотивацией либо пробраться в законодательную власть, то есть стать депутатом, либо обзавестись в структурах власти агентами влияния. Существует и третий метод воздействия — через влиятельные СМИ можно высказать свое мнение по тому или иному злободневному вопросу и тем самым оказать некоторое влияние на власть. Это будет вполне уместно накануне обсуждения или принятия какого-либо решения или акта, касающегося бизнеса рекламодателя.

Мотивация третья: спонтанная. Иногда рекламодатели дают деньги

**Иному предпринимателю и невдомек, что весь шарм и чары рекламного агента — не более чем актерская игра, цель которой получить свой процент за размещение рекламы в издании.**

а однообразная реклама в определенный момент перестает работать. Предприниматель вначале не внял совету, не веря в скорое падение объемов продаж. Но когда мои прогнозы в точности сбылись, то стал более серьезно относиться к рекламным тратам и переключил внимание на целевую аудиторию.

Сколько денег следует потратить на рекламную кампанию, как долго она должна длиться, какие инструменты применять при реализации рекламной стратегии, какой эффект даст рекламная кампания — все это следует узнать до прихода

струментах, при помощи которых привлекается это внимание. Иному бизнесмену кажется, чем лучше похвалишь свое предприятие, тем будет лучше.

Более опытные предприниматели уверены, что существует другой, более эффективный путь продвижения продукции, чем пустая рекламная бравада, которая может принести рекламодателю больше вреда, чем пользы.

В любом случае необходимо учесть, что при неосмотрительном подходе к рекламному делу может произойти обратный эффект: после

на рекламу, руководствуясь субъективными желаниями. Например, им понравилась симпатичная молодая особа, предложившая раскошелиться на рекламу в издании, которое она представляет. Рекламный агент даже согласится с вами поужинать, лишь бы вы в знак согласия поставили свой автограф под договором о размещении рекламы. Ну как тут устоишь, тем более что речь идет не о таких уж больших деньгах (и тем более иногда не своих). Иному предпринимателю и невдомек, что весь шарм и чары рекламного агента — не более чем актерская игра, цель которой получить свой процент за размещение рекламы в издании.

### Рекламодатель глазами агента

А теперь поговорим о том, как выглядят предприниматели в глазах рекламных агентов. Для таковых клиенты условно делятся на три категории.

Категория первая: «Уступчивый». Работать с таким клиентами — одно удовольствие, поскольку долго уговаривать их не надо, да и впоследствии при согласовании статьи такие предприниматели горячиться не будут — их, как правило, все устраивает. Понять психологию таких клиентов несложно. По природе своей эти люди не столько конфликты, сколько дипломатичны. Они приветливо и даже с открытой душой встречают всякого просящего — от пожарного инспектора до смотрителя ночлежного дома, стараются всех задобрить, полагая, что за всякое благое дело судьба их непременно отблагодарит. Как таковая реклама им не нужна, но раз пришел рекламный агент, значит грех ему отказать, тем более что с представителями СМИ следует соблюдать максимальную корректность. Чтобы рекламные агенты от них поскорее отвязались, такие клиенты, как правило, дают небольшую рекламу, чем сохраняют свой рекламный бюджет для следующих многочисленных просителей.

Категория вторая: «Строптивый». Таких еще называют сложными клиентами, поскольку общение с ними — серьезное испытание для начинающих агентов. Вначале клиент требует каких-то чрезвычайно весомых доказательств необходимости размещения рекламы именно в том издании, которое представляет рекламный агент. Затем, получив

эти доказательства, предприниматель отказывается внятно рассказать что-либо о своем предприятии, заявляя, что «писать, собственно говоря, не о чем». После долгих уговоров из него выжимают скудную информацию на уровне содержания буклета.

Наконец, пожалуй, самый сложный период в работе со строптивым клиентом — согласование статьи. Вначале клиент заявит, что «все не так, все не то, и все надо заново переписывать» и денег за такую статью он не заплатит. Однако при детальной разборке текста выясняется, что рекламодателя смутило всего лишь какое-то неправильное выражение или пара слов. После их замены рекламодатель приободряется и говорит, что статья сделана добротно.

Но и здесь возможны варианты. Бывает так, что рекламодатель сам берется исправить недочеты. В итоге переписывает статью, которая получается безликой до убогости.

Но когда статья вышла, такие клиенты, как показывает практика, весьма быстро исполняют договорные обязательства.

Категория третья: «Отказник». Такой типаж предпринимателя хорошо известен. Возможно, ему и нужна реклама, но желание на всем экономить гораздо сильнее этого понимания. Доводы рекламного агента о том, что вложение денег в рекламу — залог будущего успеха в бизнесе, на предпринимателя не действуют. Рекламного агента «отказник» из вежливости просит зайти в другой раз, когда будут деньги. Но это только отговорка. С уверенностью можно сказать, что и в следующий раз «отказник» скажет то же самое. После нескольких безуспешных попыток агент понимает, что тратит время зря, и оставляет дальнейшие попытки общения с несговорчивым предпринимателем.

Опыты руководители рекламных служб знают ахиллесову пяту такого рекламодателя и посылают к таковому самую симпатичную сотрудницу, задача которой за максимально короткое время войти клиенту в доверие и при помощи своих чар склонить его к выделению средств. Как правило, такой способ приносит положительный для издания результат. Когда очаровательная особа, прежде наобещав, что называется, с три короба, исчезнет, рекламодатель будет рвать на себе волосы от траты лишних денег. **66**



Юридический центр  
«Бизнес и Право»

- Представительство в судах;
- Взыскание задолженности;
- Комплексное ведение дел в суде.

### 5 причин работать с нами:

1. Наш опыт работы с судами более 15 лет.
2. Оплата наших услуг всегда фиксированная и не зависит от взысканной суммы.
3. Мы всегда консультируем бесплатно.
4. Все дополнительные расходы, связанные с рассмотрением дела — госпошлину, наши услуги, — мы всегда взыскиваем с ответчика.
5. Всю работу по исполнению решения мы берем на себя (контроль за деятельностью ответчика, взаимодействие с приставами, работа со счетами и имуществом должника).

ЮЦ «Бизнес и Право»  
г. Вологда,  
ул. Предтеченская, дом 75а,  
офис 25.  
Тел. (8172) 58-24-22.  
Тел./факс (8172) 56-13-14.

# КОРПОРАТИВНЫЙ КАЛЕНДАРЬ ПОЛИГРАФИЯ, КОТОРАЯ РАБОТАЕТ

ТЕКСТ: ЕКАТЕРИНА ЛАСТОЧКИНА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ ВОЛОГЖАНИН».

**Какой вид полиграфической продукции является наиболее эффективным рекламным инструментом? Этим вопросом потенциальные заказчики полиграфии задаются постоянно. В погоне за эксклюзивом и новизной многие забывают о том, что действительно хорошо работает. Речь идет о корпоративном календаре.**

Календарь как носитель рекламной информации о фирме — вещь незаменимая: его срок службы, в отличие от всевозможных листовок, буклетов и других раздаточных материалов, как минимум год. Кроме того, сложно представить что-то более практичное, нежели календарь, — им пользуются все и всегда.

Существует множество типов корпоративных календарей. Прежде всего среди них стоит выделить настенные (перекидные и квартальные), настольные и карманные. Блок настенного перекидного календаря может состоять из 6 или 12 листов, что дает возможность заказчику выбрать наиболее приемлемый вариант с экономической точки зрения: стоимость календаря, состоящего из 6 листов и обложки, разумеется, будет ниже, чем у календаря с блоком из 12 листов.

Как правило, настенные календари печатаются форматом А3, однако любители крупных полиграфических форм могут заказать календарь большего формата — современные технологии это позволяют.

Квартальный календарь, пожалуй, самая ходовая позиция в разгар полиграфического сезона. Дело в том, что стоимость квартального календаря значительно ниже, чем у настенного перекидного, поскольку печать осуществляется только на «топе» календаря — это рекламное поле, находящееся выше календарной сетки. Еще одно преимущество



квартального календаря — небольшой срок изготовления. По сути дела, основное время при изготовлении «квартальника» уходит на его сборку.

Настольный календарь также остается одним из наиболее популярных видов полиграфической продукции. Поскольку он гораздо меньше настенного (как правило, блок настольного календаря — не более формата А5, иначе он выглядит слишком громоздко), следовательно, и стоит он значительно меньше. Одним из недостатков настольного календаря является то, что на нем не так много места под нанесение информации от заказчика.

Однако это скорее вопрос дизайнерского оформления. О нем следует сказать отдельно. При создании календаря любого типа важно найти время пообщаться с дизайнером, копирайтером, рассказать о фирме, ее сфере деятельности, особенностях. А специалисты найдут способ подать материал максимально выигрышно. Также важно не затягивать со сроками и поставить задачу как можно раньше: хороший дизайн-макет невозможно сделать за 5 минут.

Наконец, карманный календарь — самый компактный и бюджетный вид календаря. Его традиционный размер — 7x10 см. На лицевой стороне такого календаря обычно размещается рекламная информация о компании, а на оборотной — календарная сетка. Утилитарная составляющая — главный козырь карманного календаря: он предназначен для того, чтобы всегда быть под рукой. Следовательно, и рекламный посыл, который размещается на календаре, просто не может быть незамеченным.

Сегодня на рынке довольно много предложений, связанных с изготовлением календарей и полиграфической продукции в целом, однако лучше обращаться непосредственно в типографии, а не к посредникам. Во-первых, производитель несет ответственность за качество своей продукции, и в его силах оперативно исправить те или иные ошибки, которые могут возникнуть на стадии производства. Во-вторых, типографии выполняют заказы оперативнее, нежели рекламные агентства, напрямую зависящие от производителя. **Р**





# «БИЗНЕС И ВЛАСТЬ»: ПО-ДЕЛОВОМУ

Областной деловой журнал «Бизнес и Власть» — одно из немногих периодических изданий, подробно рассказывающих о региональной экономике. За семь лет работы на рынке журнал стал настоящим деловым партнером для многих владельцев бизнеса, управленцев и руководителей различного уровня.

Новости, аналитика, актуальные интервью, истории успешных компаний, свежие бизнес-идеи и советы наших экспертов. Широкий охват тем и независимый взгляд на вопросы развития региона делают издание читаемым и узнаваемым:

**Инновации • Финансы и банковское дело • Страхование • Строительство • ЖКХ • Энергетика • Торговля и сфера услуг • Агропромышленный комплекс • IT-технологии • Туризм • Малый и средний бизнес • Менеджмент качества • Кадры и управление организацией**

«Бизнес и Власть» — это не только журнал. Мы оказываем весь комплекс услуг по позиционированию и продвижению вашего бизнеса:

- полиграфические и издательские услуги;
- дизайн макетов и разработка фирменного стиля;
- проведение BTL-мероприятий;
- маркетинговое планирование;
- создание видео- и аудиороликов.

## Наши партнеры

Органы власти федерального, регионального и местного уровня  
ресурсоснабжающие организации  
компании, работающие в сфере услуг  
туристические агентства  
и многие другие

общественные организации  
банки и лизинговые компании  
управляющие компании  
гостиницы  
рестораны  
салоны красоты  
медицинские учреждения

консалтинговые страховые и брокерские компании  
юридические агентства  
агентства недвижимости

Приглашаем к сотрудничеству!



# ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ: НАЛОГИ И ДИВИДЕНДЫ

ТЕКСТ: АННА КЛИМОВА, ПСИХОЛОГ

**Как вы считаете, большинству людей можно доверять, или в отношениях с людьми следует быть осторожными? Пятая часть жителей России отвечает, что большинству людей можно доверять. Однако респондентов, считающих, что «в отношениях с людьми следует быть осторожными», оказалось примерно в 3,5 раза больше (в разные годы от 75% до 78%). Вспомните сотрудников в своей организации, которым вы доверяете. А как вы думаете, кто из ваших коллег доверяет вам?**

В работе с клиентами я наблюдаю затруднения при ответе на приведенные выше вопросы. И это несмотря на то, что умение создавать, укреплять, распространять и восстанавливать доверие партнеров по взаимодействию (потребителей, руководителей, сотрудников) — одна из ключевых компетенций лидера. Это важно не только для построения собственной профессиональной траектории, но и для результативного функционирования организации.

Очень часто можно услышать: «Доверие либо есть, либо его нет». Если мы руководствуемся такой установкой, то игнорируем простой факт: доверие — исходное психологическое условие в отношениях между людьми. Любой из нас приходит в этот мир открытым, несмотря на свою уязвимость и беспомощность. Если это не так, то психотерапевты говорят о нарушении в развитии ребенка, о «базовом недоверии», которое определяет последующее отношение личности к себе, к миру, к другим. Без доверия к себе трудно доверять другим, потому что несогласие с самими собой часто является источником подозрительности в отношении других.

## Что такое доверие?

Выстраивая любые взаимоотношения, мы сталкиваемся с явлениями, близкими феномену психологического доверия: вера (основана на эмоциональном принятии); доверчивость, наивность (личностное свойство); доверительность (характеристика отношений и общения); уверенность (как результат взаимоподкрепляемых ожиданий или низкой неопределенности); расчет

(строится на объективной информации, которая позволяет прогнозировать ситуацию). В определенных условиях эти заменители доверия предшествуют ему на начальном этапе коммуникации.

Взаимодействуя друг с другом в семье, на работе, мы можем контролировать развитие событий, но одновременно подвергаемся риску неопределенности, потому что мотивы, намерения и действия людей, от которых зависим, нам не известны наверняка. Поэтому подлинное доверие — признание собственной уязвимости и зависимости в таких ситуациях, оптимистическое ожидание того, что на партнера по взаимодействию можно положиться, и это в конечном итоге приведет к обоюдной выгоде.

## Доверие в организации

Культура доверия в организации — баланс открытости и осторожности, осознание имеющихся противоречий целей и ценностей, ну и, конечно же, уважение к своеобразию и особенностям друг друга.

Выход за пределы «оптимальной меры» доверия как по отношению к себе, так и по отношению к коллегам приводит к негативным последствиям во взаимодействии. Хорошо изучены ситуации принятия решения в высокосплоченной группе, которая теряет критичность. Важным становится умение чувствовать меру, оставаясь открытым самому себе, другим людям.

## Как складывается доверие

Первичным импульсом доверия выступают характеристики внешности и поведения. Например,

первое впечатление, различного рода знаки, сигналы, статусные характеристики и социальные роли. Именно поэтому так хорошо работают титулы (профессор не может ошибаться), одежда (человек в костюме полицейского, как правило, не вызывает подозрений), атрибуты (дорогой автомобиль как символ успешности).

Важное значение при этом имеют представления, стереотипы и предубеждения в отношении различных социальных групп. Нам нравятся люди, похожие на нас привычками, бэкграундом, в то время как «иные» вызывают опасения.

Затем подключаются такие факторы, как репутация, отзывы и рекомендации других. Здесь важен контекст и ситуация, которые способствуют или препятствуют доверию. Например, просьба: «Всю переписку мне в копию» — может быть воспринята как проявление недоверия, если в отделе царит атмосфера тотального контроля. Важными факторами являются также полнота и доступность информации об участниках взаимодействия (например, ясный и четкий статус другого человека, прозрачность структуры и деятельности организации).

Следующий уровень доверия строится на рациональной оценке действий и поступков партнера по взаимодействию. Вспомните свой ответ на вопрос о том, кто доверяет вам. Скорее всего, вы считаете, что вам можно доверять, потому что судите о себе по своим намерениям, однако это не столь очевидно для другого человека, который судит о вас по вашим поступкам.

## Налоги и дивиденды доверия

Недостаток доверия ведет к разрушению отношений, интригам и бюрократизации в организации, замедляет течение важных процессов. Как поступать в таких случаях: принимать это как издержки взаимодействия («платить налоги») или изменять ситуацию («получая дивиденды»? Давайте посчитаем.

«Налоги» низкого доверия:

- токсичная организационная культура (нездоровая рабочая обстановка, интриги, высокие издержки транзакций);
  - болезненный микроменеджмент, избыточный контроль и бюрократизм;
  - интенсивные политические игры;
  - использование допущенных ошибок в качестве оружия;
  - неоправданные затраты времени на отстаивание позиций и решений, медленные согласования;
  - слабый обмен информацией.
- «Дивиденды» высокого доверия:
- эффективное сотрудничество и конструктивные взаимодействия;
  - согласованные системы и структуры, отсутствие волокиты;
  - открытые коммуникации;
  - ошибка рассматривается как возможность извлечь урок;
  - творческая атмосфера и лояльность;
  - информационная прозрачность.

Взгляд сквозь призму экономического анализа показывает, что выгоднее доверие строить, укреплять и, если оно разрушено, обязательно восстанавливать. Усилия окупятся снижением издержек организационных процессов (например, расходы на контроль), повысят способность работников к сотрудничеству и командной работе.

Доверие в организации снижает текучесть кадров, сокращая издержки замещения (расходы на подбор, адаптацию и обучение персонала); экономит время на обсуждение проблем и принятие решений; уменьшает ошибки распределения и движения ресурсов; затраты на формальный мониторинг, на искусственные методы стимулирования сотрудничества и взаимодействия. Доверительные отношения критичны также для успешного сотрудничества в межкультурных

## Что способствует установлению и укреплению доверительных отношений?

Способствуют доверию:	Разрушают доверие:
определенность норм, следование установленным правилам взаимодействия, в том числе в ситуациях конфликта интересов сторон;	неопределенность, отсутствие правил;
соблюдение взятых на себя обязательств, достигнутых договоренностей, ответственность;	необязательность, вседозволенность, двойные стандарты;
прозрачность, открытость и честность коммуникаций;	непрозрачность, секретность деятельности, интриги, политические игры;
стабильность социального порядка;	изменчивость социального порядка, непредсказуемость изменений;
эмоциональная безопасность в существующих отношениях;	опасения, страх наказания и осмеяния в случае ошибки;
умение преодолевать стереотипы, понимание конструктивных возможностей другой стороны.	предвзятость, игнорирование ценности противоположного мнения.

и разнофункциональных командах, временных и проектных группах.

Доверие как основа самоорганизации и совместной деятельности людей служит поддержанию ценностей и норм, обеспечивает социальную интеграцию и вовлеченность в повседневные организационные практики, улучшает качество коммуникации, повышает качество организационной жизни.

### Счет в банке

Известно, что доверие легче разрушить, чем создать. **Стивен Кови-младший** в своей книге «Скорость доверия» приводит метафору. Доверие — это счет в банке. Каждый раз, когда вы делаете вклад, он увеличивается. Счет доверия, как сосуд, наполняется по капле (улыбка, знаки заботы, благодарности, внимание), а опустошить или расплескать его можно очень быстро, просто пнув ногой (несказанное вовремя «спасибо», пренебрежение традицией, обычаем). Выстраивая доверительные отношения с кем-либо, постарайтесь понять, что все-таки является «вкладом» для этого конкретного человека. Например, приглашение партнера на ужин (в знак благодарности с вашей стороны), которое вами воспринимается как «вклад», будет для него скорее «снятием со счета», потому что он планировал провести это время с семьей, но, чувствуя себя обязанным, соглашается на встречу с вами.

### Принципы создания и поддержания доверия

Первый принцип — быть надежным и достойным доверия. Ответьте на вопрос: я надежен, доверяю ли я сам себе? Я человек, которому можно доверять? Вспомните самую простую ситуацию. Вы принимаете решение проснуться в определенное время и для страховки заводите будильник. Но после звонка ваше обязательство перед собой «растворяется», и вы принимаете решение проснуться позже.

Такое банальное нарушение обещаний делает нас слабыми не только в собственных глазах, но и в глазах других. Берите на себя обязательства и держите слово. Это самый быстрый способ завоевать доверие.

Второй принцип — последовательное поведение. Для его реализации можно руководствоваться следующими приемами: говорить честно; проявлять заботу и уважение; быть открытым; исправлять ошибки; слушать и слышать; прояснять ожидания; делегировать полномочия; инвестировать в отношения; рассматривать проблемы как задачи и фокусироваться на результате.

Доверие — основа социального капитала как отдельного человека, так и организации. Доверять и оправдывать доверие — это не только позитивно и интересно, но и выгодно, так как снижает издержки и повышает скорость жизненно важных процессов. **BB**

*Продолжение — в следующем номере.*



# ТИХОЕ ОЧАРОВАНИЕ ЕЖЕЗЕРА

ТЕКСТ: ЮЛИЯ МАХОВА, ФОТО: ИЗ АРХИВА ОРГАНИЗАЦИИ

**В Вологодской области существует немало заповедных мест, привлекательных для туристов, желающих отдохнуть от городской суеты и напряженной работы. Одним из таких мест по праву можно назвать Вытегорский район, а точнее Ежемозеро. Такое название носит гостевая деревня, расположившаяся на берегу одноименного озера.**

Эти места, словно магнит, притягивают туристов, несмотря даже на то, что здесь мобильная связь не очень-то устойчива. Впрочем, это скорее достоинство, чем недостаток — это ж обнуление всех проблем, которые остались там, в суетливых пыльных городах, в рабочих офисах и в давящих многоэтажных стенах. А здесь можно расправить легкие и во всю мощь закричать: «Свобода-а-а-а!»

Гостевая деревня Ежемозеро состоит из десяти домов, расположена на высоком берегу чистого лесного озера. Строения сложены из толстых бревен, а покатые крыши устланы деревянным тесом. По форме эти избы напоминают альпийские «шалы». Этот стиль обозначает простоту и спокойствие, защищенность, тепло и уют. От каждого дома вниз, к воде ведет своя собственная лестница, с которой взору открывается неописуемая красота: водная гладь, окруженная со всех сторон лесом... Впрочем, описать это невозможно, можно разве что привести мнение людей, побывавших в Ежемозере. «Есть

места, куда тянет вернуться спустя какое-то время. Как раз одним из таких мест стала для меня эта гостевая деревня, — отмечает вологжанин **Артем Хрусталеv**, делясь своими воспоминаниями. — Расположились мы в одном из уютных теплых домиков. Большое окно открывает прекрасный вид на причал и озеро, есть терраса. Провели время незабываемо: катались на лодках, жарили шашлыки и гриль в приятной дружной компании. Подышав немного свежим воздухом на террасе до первой звезды, я понял, что действительно отдохнул: усталость от рабочих будней как-то незаметно испарилась...»

В гостевой деревне комфорт под стать европейскому уровню: холодная и горячая вода, санузел, душевая кабина, камин и прочие приметы цивилизации. Отопление в домах на усмотрение постояльцев может быть печным или электрическим. Альтернатива душе — просторная русская баня. Что особенно приятно, за поход в нее постояльцам дополнительно платить не нужно, разве что веник понадобится

прикупить — березовый или дубовый. И как хорошо из банки прыгнуть прямо в озеро!

Так и делают многие целыми компаниями. Напарившись, накупавшись, отправляются потом в местный гостевой центр. Он рассчитан на одновременный прием и обслуживание до полусотни человек. Там можно провести веселую вечеринку, детский праздник или просто уютно отдохнуть, любуясь с террасы завораживающим видом озера и его окрестностей.

Это место также именуют «Гульбищем», оно представляет собой деревянное рубленое строение с необычной открытой верандой, расположенной на крыше. По бокам здания расположены деревянные террасы.

«Сказать, что это потрясающее место — это не сказать ничего, — говорит ценитель комфорта **Сергей Смирнов**. — Неописуемая красота озера и окружающей природы; продуманный и грамотно сделанный ландшафтный дизайн туристского комплекса заслуживает похвалы. Удобные спуски к воде, причал для лодок,

дорожки к домикам, отдельный спуск от бани к озеру, учитывая особенности рельефа, а именно уклон местности, говорят о колоссальном объеме выполненных работ. В домиках — все необходимое для проживания, даже кухня с посудой и оборудованием для приготовления пищи. Мебель, сделанная из дерева, оказалась удобной и хорошо вписалась в тематику места. Наличие полотенец и хорошего постельного белья нельзя не отметить. Замечательная столовая: вкусные блюда, которые практически ни разу не повторялись, красивая постройка из чистого дерева, пахнущая жизнью и природой, с панорамными окнами, из которых открывался вид на всю красоту озера».

Зимой в гостевой деревне жизнь также не замирает. Прямо на озере постояльцы играют в хоккей. И тридцатилетние, и пятидесятилетние мужчины с одинаковым азартом гоняют по льду шайбу.

В Новый год в гостевой деревне царит особая атмосфера веселья. В прошлогоднем праздничном заезде были и молодые семьи с маленькими детьми, и люди, чей возраст называют пожилым, однако они точно так же вокруг елки водили здесь хороводы, катались на снегоходах и ватрушках. «Три чудесных дня было у меня, — вспоминает вологжанка Светлана Широкова, побывавшая в гостевой деревне в начале нынешнего



**«...Меня радовало все, что я видела вокруг себя: красивая природа, приятные люди, уютный двухэтажный коттедж, где мы разместились всей компанией!»**

года. — Новогоднюю ночь я провела с друзьями в кафе, где собрались все гости деревни. Первого января взбодрились на веселых соревнованиях, а к вечеру расслабились в баньке. Меня радовало все, что я видела вокруг себя: красивая природа, приятные люди, уютный двухэтажный коттедж, где мы разместились всей компанией! Это был по-настоящему счастливый и незабываемый праздник».

Весело и многолюдно в Ежемзере проходят гуляния и в праздник

Крещения, и в Масленицу. Об этом многие наслышаны, и на праздник едут люди не только из района — вологжане, петербуржцы, москвичи оставляют в книге отзывов восторженные записи. Немало гостей из Карелии и Финляндии — вроде бы там места, которые на весь мир славятся своими лесными озерами, но вот их тянет именно сюда.

Для рыбаков здесь настоящий рай: озерные глубины богаты окунем и щукой весом до 6 кг. Поймать рыбку можно прямо с мостков или с лодки. Особо непоседливые туристы отправляются с проводником километром за десять, на реку, за хариусом и форелью. В августе-сентябре в Ежемзере появляются любители охоты, которых привлекает боровая дичь (глухарь, тетерев, рябчик, вальдшнеп) и водоплавающая (гуси и утки). Поохотиться на медведя или кабана тоже можно, егеря при гостевой деревне есть. Ну, и для любителей «тихой охоты» там тоже раздолье — грибы и ягоды: морошка, черника, клюква...

Путь до Ежемзера таков: по трассе «Вологда — Медвежьегорск», в десяти километрах от Вытегры находится поселок Белоусово. От него до туристической деревни еще 35 км. Словом, глушь настоящая, но этим же и ценны такие места. А проблем с сотовой связью, по правде говоря, нет: в здании администрации сотовый телефон очень даже ловит. Правда, в волшебстве Ежемзера связь с внешним миром вроде бы и ни к чему. **Р**



**«...Есть места, куда тянет вернуться спустя какое-то время. Как раз одним из таких мест стала для меня эта гостевая деревня».**

# ИТАЛЬЯНСКИЕ КАНИКУЛЫ

ТЕКСТ: МАРИНА МИРОШНИКОВА

**Италия — это удивительная страна, которая славится не только гостеприимством, архитектурой, древней историей, изысканной кухней, шопингом, но и тем, что каждая ее область своеобразна и имеет свои особенности. Здесь легко можно совместить познавательный туризм и пляжный отдых.\***



## Венеция

Отправившись на берег Адриатического моря в маленький уютный городок под названием Лидо ди Езоло, вас порадует песчаный пляж, чистое Адриатическое море и близость к романтической Венеции.

Лидо ди Езоло пользуется популярностью среди жителей северной Италии, туристов из европейских стран и, конечно же, россиян. На берегу моря предлагается большое количество отелей на любой вкус. Вдоль первой береговой линии проходит улица, на которой расположено большое количество кафе, ресторанов, магазинов. По вечерам в некоторых ресторанах можно услышать живую музыку. Если выбрать этот городок для отдыха, то прилететь сюда можно в аэропорт Венеции (он в 35—40 км), либо в Тревизо (в 40—55 км).

В близлежащую Венецию из Лидо ди Езоло можно добраться двумя способами: на туристическом катере по морю, либо автобусом (с пересадкой на другой автобус в Местре).

Если приехать в Венецию на водном транспорте, то вас высадят

недалеко от главной площади Сан-Марко, которая служит ориентиром для гостей города. Как многие хорошо знают, в качестве передвижения по городу используется преимущественно водный транспорт, поэтому туристам предоставляется возможность покатаются по городу на лодочках, проехать мимо его домов и мостиков.

Обедая в Венеции в небольших закусочных, необходимо помнить, что цена зависит от того, будет ли посетитель есть сидя за столом, либо стоя у барной стойки.

## Сан-Ремо

На лигурийском побережье Италии недалеко от границы с Францией расположился этот знаменитый курортный город. Добраться до него можно через аэропорты таких городов, как Ницца, Милан, Генуя.

В период курортного сезона почти каждый вечер здесь проходят культурные вечера на какую-нибудь тему, например, отдыхая здесь, я несколько раз побывала на вечерах бразильской музыки.

Кроме того, в центре Сан-Ремо есть улица, некоторые магазины которой предлагают брендовые товары. Хотите совместить шопинг в Италии с шопингом во Франции? Это вполне реально. Из Сан-Ремо можно совершить путешествие по Франции, побывать в княжестве Монако и вернуться обратно в этот же день.

Как это сделать? На железнодорожной станции Сан-Ремо нужно купить билеты сразу туда и обратно (стоимость составит около 12 евро на человека). Достаточно одного закомпостированного билета от Сан-Ремо до Монте-Карло, действующего в течение указанного в нем времени, несмотря на то, что путь подразумевает пересадку на другой поезд. Закомпостировав билет один раз на станции Сан-Ремо, нужно проехать несколько остановок до города Вентимилья, который расположен на границе с Францией. А после

этого пересесть уже на любой французский поезд, который предусматривает остановку в Монте-Карло, и уже в течение часа вы окажетесь в маленьком, спокойном роскошном месте.

При выходе из вокзала есть стенд с памятками для туристов, на котором можно взять брошюру с расписанием поездов из Монте-Карло обратно в Вентимилью. Кстати, расписания поездов в Вентимилье удобно состыковываются друг с другом, поэтому долго ждать пересадки вам не придется. Ну, и при возвращении из Монте-Карло в Сан-Ремо не забудьте закомпостировать билет.

Выйдя с вокзала в город Монако — столицу ассоциированного с Францией княжества — можно воспользоваться автобусом, который через несколько остановок доставит вас к какой-либо из достопримечательностей, а можно пройтись пешком — мимо знаменитого казино, княжеского дворца рода Гримальди, Собора святого Николая, отдохнуть на скамейке в уютном тихом парке... Также по Монако курсирует маленький туристический поезд, оснащенный аудиогидом (в том числе на русском языке, экскурсия длится около 30 минут, стоимость около 10 евро).

## Террачина

Пляжный отдых возможен и недалеко от столицы Италии — Рима. На берегу Тирренского моря расположился уже полюбившийся русским туристам город Террачина.

Отдых здесь дает возможность не только погреться на солнышке, но и посетить Рим, Неаполь, Помпеи. Для этого лучше отправиться с железнодорожной станции Монте-санджиджо, расположенной неподалеку. Путь до Рима или Неаполя на поезде составит примерно час с небольшим.

Если же туриста заинтересуют близлежащие города на берегу моря, например, Сабудия, Формия, Сперлонга, то для поездки туда можно воспользоваться автобусом от автостанции Террачины. **□**

\*Эта статья является завершением серии публикаций о том, как отдохнуть в Италии, не прибегая к излишним расходам (см. «Бизнес и Власть», № 2, 3 за 2014 год).

# KASHIN

STUDIO VOLOGDA

*Свадебная съемка  
Студийная съемка  
Аренда фотостудии  
Выездные фотосессии*

*Ветошкина 19  
8-921-142-77-79*

*[vk.com/kashinstudiovologda](https://vk.com/kashinstudiovologda)*



## JAGUAR XJ CAMBRIDGE EDITION



Представляем JAGUAR XJ Cambridge Edition\* — знаменитый седан представительского класса в истинно британском стиле. Специально для Вас мы создали 20 уникальных автомобилей, в которых воплотились лучшие английские традиции качества и роскоши.

Пакет опций Jaguar Smart Key System™ с функцией открытия дверей без ключа, датчики парковки с камерой заднего вида и обтянутое кожей Softgrain трехспицевое рулевое колесо обеспечивают непревзойденный комфорт. А эффектные цвета кузова и эксклюзивная эмблема «Cambridge» на крышке багажника делают облик автомобиля еще более выразительным, изысканно подчеркивая Вашу индивидуальность.

Узнайте больше у официальных дилеров Jaguar.

Откройте для себя преимущества официального сервиса:  
**JAGUAR-OFFICIALSERVICE.RU**

**HOW ALIVE ARE YOU?\***

\* Cambridge Edition (англ., «серия Кэмбридж»).  
\*\* Живешь ли ты по-настоящему?



**ВЕЛИКАН ЯРОСЛАВЛЬ. ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИЛЕР**

2-й км Московского шоссе, тел.: (4852) 58-12-58

**JAGUAR-YAR.RU**