

# Pro®

Б И З Н Е С

№4

Июнь

2008

## Загадка мерчендайзинга – покупка поневоле

Технология управления  
выкладкой товаров

## Жили-были три инвестора

Ежемесячный проект  
об инвестициях

## Большой сбор

Итоги и перспективы  
XII Международного  
экономического форума

товар сертифицирован

Товар сертифицирован.

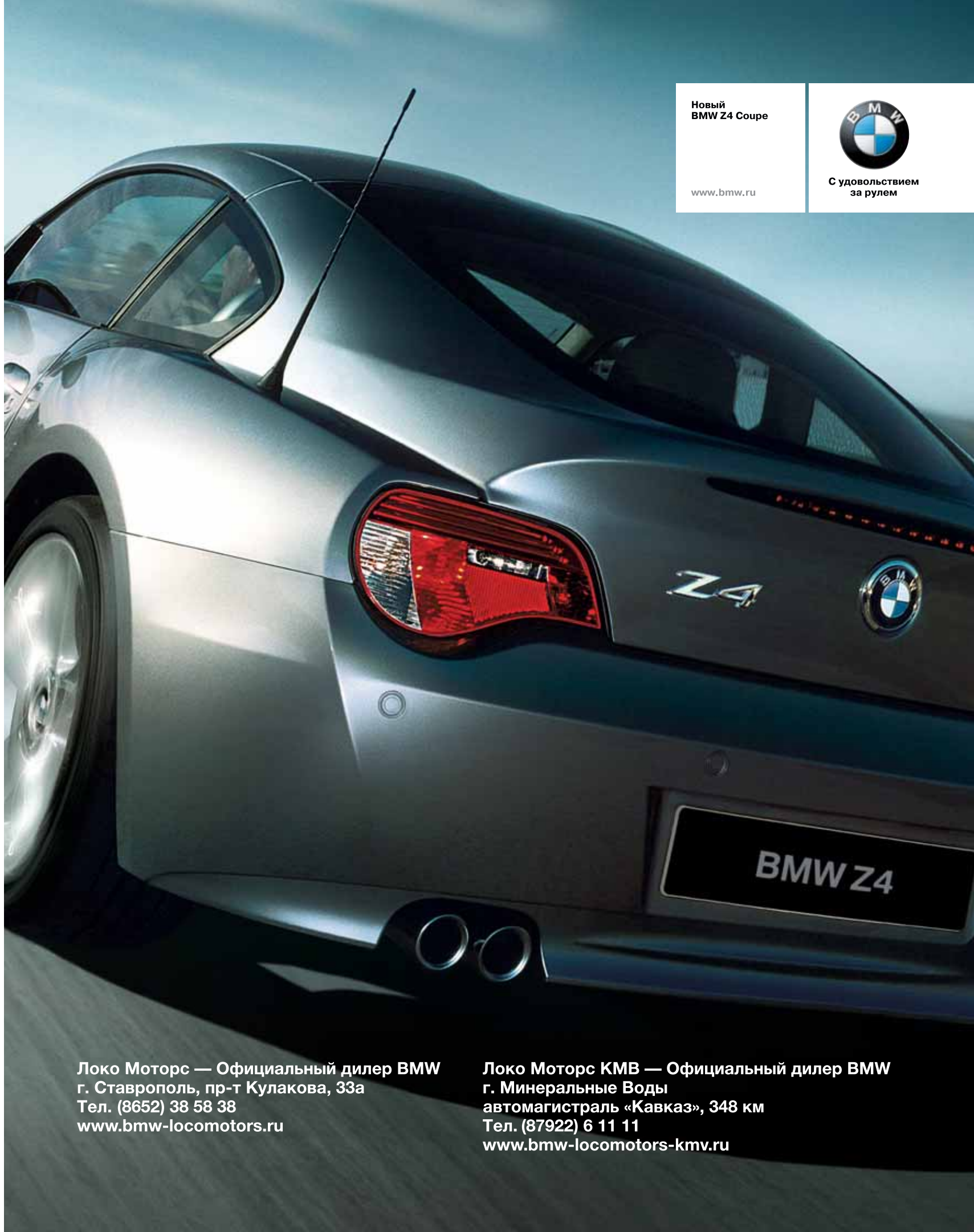
# Волнующий и утонченный

## Новый BMW Z4 Coupe

Блестящий, волнующий BMW Z4 купе – утонченный покоритель сердец.

- мощность 195 кВт (295 л. с.)
- 3-литровый рядный 6-цилиндровый двигатель
- разгон до 100 км/ч меньше чем за 6 секунд
- комбинированное потребление топлива: от 8,2 л до 9 л/100 км
- комбинированная эмиссия CO<sub>2</sub>: от 213 г/км до 216 г/км

**Новый BMW Z4 Coupe – от 1 738 800 рублей.**



Новый  
BMW Z4 Coupe

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



С удовольствием  
за рулем

Локо Моторс — Официальный дилер BMW  
г. Ставрополь, пр-т Кулакова, 33а  
Тел. (8652) 38 58 38  
[www.bmw-locomotors.ru](http://www.bmw-locomotors.ru)

Локо Моторс КМВ — Официальный дилер BMW  
г. Минеральные Воды  
автомагистраль «Кавказ», 348 км  
Тел. (87922) 6 11 11  
[www.bmw-locomotors-kmv.ru](http://www.bmw-locomotors-kmv.ru)



К Р А Й Б И З Н Е С  
журнал № 4 (08), июнь, 2008  
Издается с сентября 2007 года

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия по Ростовской области.  
Свидетельство ПИ № ФС 26-6944 Р от 13 марта 2008 г.

**Учредитель и издатель** Конинская Ольга Павловна

**Генеральный директор** – Ирина Боголюбова

**Директор** – Галина Белозерцева

**Редакция**

**Главный редактор** – Ирина Боголюбова

**Арт-директор** – Виктория Мальцева

**Ответственный редактор** – Елена Золоторева

**Над номером работали** – Алла Акопьян, Александр Золоторев

Алена Василенко, Валерия Федоренко, Ирина Стецкова

Эдуард Майрамян, Елена Михина

**Дизайн, верстка** – Виктория Мальцева

**Фото** – Ксения Мельник, Юрий Швыдченко, Алексей Заморкин

**Корректор** – Анна Стебянская

**Рекламный отдел**

**Коммерческий директор** – Виктория Арканникова

**Коммерческий отдел** – Владислав Воробьев

Татьяна Иноземцева, Анастасия Дорошева

Елена Свиридова

**Размещение рекламы** – (8652) 47-48-00

**Административный отдел**

Елена Шутова, Елена Свиридова, Нина ИллENZEER

Елизавета Дмитренко, Александр Лобанов, Николай Мытарев

Константин Воротников

**Адрес редакции и издателя:**

355041, г. Ставрополь, ул. Мира, 355/ул. Ломоносова, 38

офис 16, тел. (8652) 941-601

Адрес в Интернете: [www.mediaapro26.ru](http://www.mediaapro26.ru)

e-mail: [mail@pro26.ru](mailto:mail@pro26.ru)

За содержание рекламы ответственность несет рекламодатель.

Перепечатка материалов журнала Рокрай БИЗНЕС невозможна без письменного разрешения редакции. При цитировании ссылка на журнал Рокрай БИЗНЕС обязательна.

Мнение редакции может не совпадать с точкой зрения авторов.

**Отпечатано в типографии «Полиграфсервис».**

Номер подписан в печать 6.06.08 г.

**Тираж 7000 экз.**

## Распространение

Распространяется бесплатно

**Акция ЖУРНАЛ В ПОДАРОК**

**БАНКИ «АКБ Банк Развития Региона»** ул. Дзержинского, 114, оф. 1006, **«Банк Москвы»** ул. Ленина, 219, **«Траст»** ул. Мира, 437 **«Возрождение»** пр-т К. Маркса, 3/1, **«Газпромбанк»** ул. Ленина, 419, **«Еврофинанс Моснарбанк»** ул. Мира, 341, **«Райффайзен»** ул. Мира, 355; ул. Мира, 237, **«МДМ-Банк»** ул. Ленина, 217, **UniCredit Bank** ул. Булкина, д. 6, оф. 302, **«Московский банк Реконструкции и Развития»** ул. Ленина, 299, **Ставропольпромстройбанк-ОАО** ул. Краснофлотская, 88а, **«Росбанк»** ул. Ленина, 375, **«Россельхозбанк»** ул. Шпаковская, 107а, **«Русфинансбанк»** ул. Маршала Жукова, 8, ТЦ «Галерея», 5 эт., оф. 520, **«Уралсиб»** ул. Мира, 232 **«Юниаструмбанк»** ул. Ленина, 231/11, **«Московский Индустриальный Банк»** ул. Ленина, 351/1, **«Московский капитал»** ул. Ленина, 251, **«Электроника»** ул. Мира, 284, д. 1, **«Русьбанк»** ул. Дзержинского, 209, **«БИН-Банк»** ул. Ленина, 221, **«Славинвест-банк»**, ул. Ленина, 351, **«Евроситибанк»** ул. Доваторцев, 29, **«ВТБ»** ул. Маршала Жукова, д. 7, **«ВТБ 24»** ул. Мира, д. 284/1, **«Метракомбанк»** ул. Дзержинского, 2а, **«Авангард»** ул. Ленина, 111, **«Соцэкономбанк»** ул. Маршала Жукова, 26, **«Экспресс-Волга»** пл. Ленина, 3, **«КИТ-Финанс»** ул. Маяковского, 15

**ИНВЕСТИЦИОННЫЕ И ЛИЗИНГОВЫЕ КОМПАНИИ «Атон»** ул. Советская, 93, оф. 601, **«Церих»** ул. Ленина, 456/2, оф. 3

**«БрокерКредитСервис»** ул. Ленина, 219, **«Финам»** ул. Короленко 2/2, оф. 6, **«СтройБизнес-Консалтинг»** ул. Лермонтова, 187

**«Артфин»** ул. Лермонтова, 189/1, 2 этаж, **«Европлан»** ул. Маршала Жукова, 8, ТЦ «Галерея», 5 эт., оф. 513, **«Ресо лизинг»** ул. Ленина, 221, оф. 413

**СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ АльфаСтрахование** ул. Доваторцев, 30б, 2 этаж, **Военно-страховая компания** ул. Маршала Жукова, 7 **Оранта** ул. Мира, 355/ул. Ломоносова, 38, **Прогресс-Гарант** ул. Краснофлотская, 6б, оф. 303, **Рессо** ул. Ленина, 221; пр-т Кулакова, 10д **Росно** ул. Голенева, 58а, **Чрезвычайная страховая компания** ул. Мира, 355, **Южэнергогарант** ул. Мира, 284/1, оф. 27, **Московская страховая компания** ул. Маршала Жукова, 26, **Росгострах** ул. Лермонтова, 185; 187, **Ростра** ул. Гражданская, 26, **Югория** ул. Мира 264а, **Американская корпорация THOR** ул. Ломоносова, 25а, оф. 603, **Капитал Страхование** ул. Лермонтова, 189/1 **Согласие** ул. Маяковского, 15, оф. 2, **Русский мир** ул. Доваторцев, 44б, **Аском** ул. Ленина, 293, оф. 3, **Авикос** ул. Лермонтова, 343 **Территория Гут** ул. 50 лет ВЛКСМ, 33

**ЮРИДИЧЕСКИЕ И КОНСАЛТИНГОВЫЕ КОМПАНИИ «Юрическое агентство Колесниковых»** ул. Ленина, 219, 6 этаж, оф. 2

**Юрическое агентство «СРВ»** ул. Маршала Жукова, 23, **Пашенко и Долгарева** ул. Мира, 460/3, оф. 1, **Бизнес-мост** ул. Ленина, 427

**Крист** ул. Ленина, 219, **Универсал-Аудит** ул. Ломоносова, 23, оф. 601, 608, **Траст** ул. Ломоносова, 23

**ООО Фирма «КонсалтАудитПроект-Юг»** ул. Лермонтова, 189/1, **Единая справочная служба** ул. Мира, 236

**Консультант-Скиф** ул. Тельмана, 151

**СТРОИТЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ И АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ Эвелин** ул. 2-я Промышленная, 7, РГ-строй ул. Лермонтова, 365

**Аспект** ул. Лермонтова, 193а, **ООО «ЮгСтройИнвест»** ул. Пирогова, 37, **Группа Е** ул. Ленина, 251, **СК Александрия**

ул. Доваторцев, 46д, **Финансово-строительная компания «Гарант»** ул. Ленина, 133а, **21 Century** пр-т К. Маркса, 74

ул. Пушкина, 3, **Группа компаний «МеталлПрофиль»** ул. Доваторцев, 38, **«Олимп»** ул. Ленина, 40б, **«Династия»** ул. Ломоносова, 38

**Веста** ул. Добролюбова, 18, каб. 5

**МЕБЕЛЬНЫЕ САЛОНЫ Феликс** пр-т Кулакова, 7г, **Дриада** ул. Мира, 355/38, **Олигарх** ул. Доваторцев, 13

**АВТОСАЛОНЫ Автоцентр «Модус»** Старомарьевское шоссе, 3, Старомарьевское шоссе, 2/2, **Автоцентр «Дварис»** ул. Заводская, 15

**«Дварис Моторс»** ул. Южный обход, 27, **Авангард (Лексус)** Северный обход, 15, **Сармат** Южный обход, 1 б, **Компания «Мега-Авто»** пр-т К. Маркса, 5б

**А ТАКЖЕ:** **Энергомера** ул. Ленина, 415а, **Ставропольрегионгаз** ул. Доваторцев, 42а, **Континент** ул. Дзержинского, 114

**Правительство СК** пл. Ленина, 1, **ГУ ИМНС по Октябрьскому району** ул. Советская, 3, **ГУ ИМНС по Ленинскому району** ул. Шпаков-

ская, 72а, **ГУ ИМНС по Промышленному району** ул. Ленина, 415в, **Управление МНС РФ по СК** ул. Ленина, 293, **Регистрационная**

**палата** ул. Комсомольская, 58, **Медиа-кафе «VICTORIA»** ул. Ленина, 392, **Ипотечный центр** ул. 50 лет ВЛКСМ, 18б, **ИП Джанов**

ул. Ленина, 219, 1-й подъезд, оф. 305, **Печатное полиграфическое предприятие** ул. Маршала Жукова, 4б, **Тифлисские ворота**

ул. Доваторцев, 41а, **Цифроград** ул. Пушкина, 40, **Микрофинанс** ул. Ленина, 458, оф. 205, 207, **Международная зерновая**

**компания – Юг** ул. Ленина, 219, оф. 231, **Держава** пер. Буйнакского, 3

**VIP-РАССЫЛКА**

Прямая почтовая доставка журнала руководителям предприятий и организаций Ставропольского края

**ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ ЖУРНАЛА**

Рекламодателям и партнерам журнала



# Содержание

## 6 НОВОСТИ

### ДЕЛОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ

#### 8 **Агропром. Перегрузка**

Внимание к проблемам села и сельской экономике на самом высоком государственном уровне

#### 12 **Большой сбор**

Итоги и перспективы XII Международного экономического форума

### СЕГМЕНТ РЫНКА

#### 18 **Год в условиях кризиса. Промежуточные итоги**

Мировой кризис – катализатор многих процессов в банковской сфере

### ОБЗОР

#### 20 **Загадка мерчендайзинга – покупка поневоле**

Технология управления выкладкой товаров

### СУДИДЕТ

#### 26 **Уплата государственной пошлины**

Два ответа на два вопроса

### ОТДЕЛ КАДРОВ

#### 28 **Директор по... романсам**

Финансовый директор

### НАШ ЭКСКЛЮЗИВ

#### 32 **Жили – были три инвестора...**

Ежемесячный проект об инвестициях

### ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО

#### 36 **Отдых по закону**

Как правильно уходить в отпуск

### ТЕСТ

#### 38 **Диагностика лидерских способностей**

## 40 РЕЙТИНГИ

### ДЕЛОВОЙ ЭТИКЕТ

#### 42 **Пан или пропал, или Правила корпоратива**

Организация корпоративного праздника

### КУПЕЧЕСКИЙ РЯД

#### 44 **Где могли встретиться купец и поэт**

Познавательное и поучительное путешествие в прошлое

### ЛЕГЕНДЫ ЗАПАДА

#### 46 **Шоколадная империя**

Форрест Марс, шоколадный король Америки

## 48 КАЛЕНДАРЬ

В подготовке материалов номера принимали участие члены экспертного совета:

**Сергей Владимирович Анисимов**  
генеральный директор  
ОАО «Молочный комбинат  
«Ставропольский»

**Светлана Алексеевна Беленко**  
коммерческий директор  
ЗАО «Швейная фабрика «Весна»

**Василий Федорович Бельченко** >  
начальник управления по  
обеспечению деятельности  
Совета по экономической  
и общественной безопасности СК

**Игорь Иванович Епринцев**  
депутат ГДСК, председатель  
комитета по бюджету, налогам  
и финансово-кредитной политике

**Александр Николаевич  
Золоторев**  
начальник отдела развития  
корпоративно-инвестиционного  
бизнеса филиала ОАО «МДМ-  
Банк» в г. Ставрополе, к.э.н.

**Татьяна Вячеславовна  
Труфанова**  
заместитель директора  
по экономике и финансам  
ОАО «Ставропольский  
пивоваренный завод»

**Георгий Олегович Нефетиди**  
директор ООО «Росгосстрах-Юг» –  
Главное управление по  
Ставропольскому краю

**Татьяна Александровна  
Погорелова**  
управляющий филиалом  
ОАО Банк «ВТБ» в г. Ставрополе

**Елена Ивановна Рыбалко**  
начальник сектора общественных  
связей Северо-Кавказского банка  
Сбербанка России

**Оксана Владимировна  
Свердлова**  
генеральный директор  
ОРТЦ «Ставрополь»

**Ольга Викторовна Тимофеева**  
продюсер специальных проектов  
редакции информационного  
вещания телекомпании  
«АТВ – Ставрополь»



### Василий Федорович Бельченко

Уроженец села Арзгира Ставропольского края.

В детстве занимался волейболом, гандболом, футболом, вольной борьбой. В составе команд занимал призовые места в краевых соревнованиях. В 1965 году закончил Арзгирскую среднюю школу № 1. В 1966 году был призван в воздушно-десантные войска. В 1967 году поступил в Свердловское высшее военно-политическое танково-артиллерийское училище, которое закончил в 1971 году по специальности «танковое». С 1971 по 1981 годы – служба на командно-политических должностях в воздушно-десантных войсках. С 1981 по 1987 годы – служба в центральном аппарате центральной группы войск (Чехословакия). С 1987 по 1997 годы служил на ответственных командно-политических должностях в Закавказском военном округе (г. Тбилиси). С 1997 года уволен в запас. Приступил к работе в правительстве Ставропольского края. С мая 1998 года по июль 2000 года – первый заместитель секретаря Совета по экономической и общественной безопасности Ставропольского края. В июле 2000 года был назначен начальником управления по обеспечению деятельности Совета по экономической и общественной безопасности Ставропольского края. Генерал-майор запаса. Женат, двое детей.



100 % драгоценного качества

СЗ  
Золотая Дюшета

ТОРК «Галерея», ул. М. Жукова, 8, 2 этаж, тел.: (8652) 29-64-62

› Малый бизнес будет предоставлять отчетность в 4 раза реже

Премьер-министр Владимир Путин предложил сократить предоставление налоговой отчетности малым бизнесом с четырех до одного раза в год. Заявление было сделано на первом заседании президиума правительства.

По словам премьера, в ближайшее время также предлагается существенно расширить перечень видов деятельности, которыми можно заниматься на основе патентов. Также правительство планирует разрешить нанимать до пяти работников без перехода на более сложную систему налогообложения.

Кроме этого, Путин пообещал, что детский налоговый вычет по НДФЛ (налога на доходы физических лиц) будет увеличен с 600 до 800 рублей на каждого ребенка.

«Дополнительные налоговые преференции получают и те, кто пользуется услугами образования и здравоохранения, приобретает или строит жилье», – отметил премьер.

По его словам, средства, которые работодатель тратит на эти цели, предлагается включать в себестоимость и таким образом освобождают от налога на прибыль.

В своей речи Владимир Путин коснулся и снижения налогов для нефтяников. Премьер заявил, что законопроект о налоговых инициативах в этой сфере будет внесен в Госдуму уже в конце мая. Инициативы Владимира Путина по снижению налоговой нагрузки на малый бизнес можно считать продолжением курса президента Дмитрия Медведева. В конце марта он на заседании Госсовета призвал ограничить административное давление на малый бизнес.



› Налог с доходов по банковским вкладам предложили снизить

Депутатам Госдумы предстоит в июне рассмотреть поправки к Налоговому кодексу, согласно которым предлагается снизить налог с доходов по банковским вкладам граждан. Изменения в кодекс подготовлены заместителем председателя банковского комитета Госдумы Анатолием Аксаковым и будут внесены в Госдуму в начале июня.

Законопроект предусматривает, что процентные доходы по рублевым депозитам, где сосредоточена наибольшая часть сбережений россиян, не будут облагаться налогом на доходы физических лиц в размере 35% в случае, если депозитная ставка не будет превышать полуторную ставку рефинансирования Центробанка. Сейчас этот показатель составляет 15,75%. При этом в случае, если ставка превысит указанный уровень, то с процентов по вкладам придется уплатить налог.

Цель поправок – повысить интерес вкладчиков к размещению своих средств на банковских депозитах. Согласно данным Агентства по страхованию вкладов, в первом квартале текущего года банковские вклады россиян увеличились на 2,9% до 5,3 трлн. рублей, в то время как за аналогичный период 2007 года они росли в два раза быстрее – на 5,8%.

› Этанол станет основной причиной роста цен на сахар

После разразившегося в августе прошлого года кризиса кредитов уровня subprime инвесторы стали более осторожно вкладывать свой капитал в фондовые рынки и привычные активы. Вместо этого они теперь предпочитают инвестировать в сырьевые рынки, которые обещают принести очень неплохую прибыль.

Именно это изменение инвестиционных стратегий и привело к удорожанию практически всех видов сырья – начиная от нефти и заканчивая сахаром. В марте 2008 года на фоне резкого притока спекулятивного капитала цены на сахар побили все рекорды. Правда, вскоре на рынке началась коррекция, но, по мнению экспертов, рост цен на это продуктивное сырье вскоре возобновится.

Дело в том, что из сахара производят этанол, который в последнее время из-за стремительного роста цен на топливо пользуется все большей популярностью. Конечно, пока этот рост спроса не отражается на мировом рынке сахара, но аналитики уверяют, что вскоре ситуация изменится. Пока у этого рынка есть потенциал для дальнейшего понижения. Есть все основания полагать, что вскоре мировые цены на сахар опустятся до отметки 9 центов/фунт. Тем временем долгосрочные контракты указывают на скорое начало повышательной тенденции на этом рынке. Так, фьючерсы на сахар с поставкой в октябре 2009 года торгуются на отметке 14,04 цента/фунт.

Правда, некоторые эксперты предупреждают, что если производители сахара воспримут эти ценовые сигналы слишком серьезно, тогда к 2009 году на мировом рынке может возникнуть его переизбыток. Например, по мнению независимого аналитика Хулио Мариа Боргеса, объемы произведенного в Бразилии сахара могут вырасти к 2015 году вдвое, что при отсутствии необходимого спроса неминуемо приведет к значительному падению цен. Соглашается с ним и представитель британского брокерского агентства Czarnikow Тоби Коэн: «В ближайшее время на рынке сахара может появиться переизбыток, что приведет к падению цен». Более того, в конце прошлой недели консалтинговая компания Kingsman SA обнародовала прогноз, согласно которому избыток на рынке сахара в 2007–2008 годах составит около 11,34 млн. тонн, во многом благодаря резкому увеличению объемов производства. «Уже сейчас цены на сахар настолько низки, что нет смысла его выращивать, поскольку производители не получают прибыли. Остается надеяться, что в ближайшее время эта ситуация изменится», – отмечает аналитик Kingsman Самер Дарвич.



# Новая HONDA ACCORD. Первые впечатления

Текст Эдуарда Майрамяна



Знакомство с новым автомобилем в дилерских центрах обычно происходит по устоявшейся схеме. Первая, она же «тусовочная», часть презентации – с фанфарами, музыкой, запахом дыма от дорогих сигар и узнаваемыми VIPами в шоу-руме. Вторая – практическая, когда автомобиль, наконец, попадает в твое полное распоряжение на время тест-драйва. Не это ли самое интересное?

На самом деле, перспектива «вольного полета» и является основной притягивающей силой подобных презентаций. По крайней мере, для журналистов, которые не прочь опробовать очередную автомобильную новинку «на вкус». Эта публика состоит из самых искусственных критиков, которые уже откатили не один десяток тестовых заездов. Сегодня «Дварис Моторс» подготовил для «дегустации» новую HONDA ACCORD. Гармоничное название, включающее в себя мужское и женское начала, существует еще с восьмидесятых годов. Машины с таким шильдиком на кузове обычно производили исключительно благоприятное впечатление, а все вносимые по законам эволюции изменения до сих пор шли только на пользу, что, кстати, не всегда легко дается другим автопроизводителям. Остались ли «хондовцы» верными себе в «совершенствовании мечты», нам и предстояло выяснить.

Ни для кого не секрет, что большую часть информации об окружающем мире мы получаем визуально. Внешность новой HONDA ACCORD откровенно притягивает. Здесь нет излишней концептуальной вычурности, присущей тому же «Цивилу», но машине премиум-класса она и не к лицу. Это не мешает пониманию, что перед нами ультрасовременный автомобиль, дизайн кузова которого, несомненно, будет актуален еще несколько лет. И хотя в обводах экстерьера и угадываются черты предше-

ственника, консерваторами японцев не назовешь. Скорее, хранителями традиций, приумножаемых с каждой модификацией. Интерьер вполне объективно – выше всех похвал. Сразу видно, что на этот раз производитель уделил ему максимум внимания. Честно говоря, предыдущие «аккорды» не блистали изяществом «внутреннего убранства». Не умаляя достоинств предков, нужно признать, что при всей добротности сборки дизайн салона не был сильной стороной.

Когда садишься за руль HONDA ACCORD варианта 2008 года, во всем чувствуешь «премиум»: и в обшитых натуральной кожей руле и креслах, и в алюминиевых вставках, нашептывающих о спортивной родословной марки, и в великолепной чистоте звука акустической системы, состоящей из десяти динамиков и одного сабвуфера... В то же время эта HONDA остается высокотехнологичным автомобилем – один руль с вынесенными на него необходимыми органами управления чего стоит!

Выезжаем на дорогу, притапливаем педаль газа, и... машина вырывается вперед! Такого еще никто не смог повторить! Речь идет о непревзойденном технологическом достижении: четырехцилиндровый двигатель без турбонаддува с объемом в 2.4 кубика вырабатывает мощность огромного табуна в двести одну лошадь! И все это прекрасно помещается в пространстве увеличенный на 50 мм в длину и 80 мм в ширине автомобиль премиум-



класса, абсолютно не скрывающий спортивных амбиций. Двигатель мощный, и опять сложно удержаться от теплых слов в адрес разработчиков салона – великолепная шумоизоляция, не позволяющая определить его работу по звуку. Только тахометр расскажет о том, сколько оборотов выдает в текущий момент новый и более мощный силовой агрегат.

На первом же повороте отмечаем проработанное управление. Как не избито это определение, но точнее не скажешь: руль в HONDA ACCORD стал острее, если хотите, чутче. Предсказуемость при маневрировании отнюдь не «размывает» принадлежность этого автомобиля к определенному классу. Впрочем, «хондовцы» всегда использовали разумный синтез, при котором заимствования от спорт-кара

применялись в «гражданских целях». Можно еще много рассказывать о технологической «начинке» этой машины, осыпая HONDA ACCORD – 2008 комплиментами, а читателя – названиями новых систем с подробным объяснением каждой. Но лучше все это узнать в салоне «Дварис Моторс», где и находится официальный дилер автомобилей автогиганта мирового значения HONDA. Мы же поделились самым ценным – впечатлениями от премьеры.



ООО «Дварис Моторс»  
г. Ставрополь  
ул. Южный обход, 27  
тел. (8652) 57-17-17

# Агропром. Перезагрузка

Текст Елены Михиной



Едва успело Ставрополье отпраздновать День края, как сюда высадился представительный чиновничий десант во главе с премьером Владимиром Путиным. Сначала казалось: нарочно не придумаешь, потом пришло понимание, что, пожалуй, нет большего подарка для края – продовольственного донора России, – чем внимание к проблемам села и сельской экономике на самом высоком государственном уровне.

Владимир Путин, до этого появившийся в крае по чрезвычайным ситуациям или с антитеррористической повесткой, теперь ступил на ставропольскую землю с самым что ни на есть миролюбивым расположением. Было заметно, что его умиротворяет не столько «деревенская проза» сама по себе, сколько возможность увидеть без посторонней помощи, невооруженным глазом, те добрые всходы, которые дает заложенный им два года назад приоритетный общенациональный проект «Развитие АПК». Для этого премьер, а также сопровождавшие его южный полпред президента Владимир Устинов, первый вице-премьер Виктор Зубков, аграрный министр Алексей Гордеев и другие официальные лица (все, правда, без галстуков) прибыли на молочно-товарную ферму ОАО «Агрофирма «Село Ворошилова», что в станице Суворовской Предгорного района. Это предприятие на полную использует кредитно-финансовые возможности, открытые нацпроектом, и является передовым не только в масштабах региона, но и в стране. Не особо вникая в последовательность: надо ли брать кредит, чтобы стать передовым, или же надо быть передовым, чтобы добиться кредитования, высокие гости со всем пристрастием осмотрели один из лучших российских коровников. За два года, пока шла реализация приоритетного аграрного нацпроекта, сюда было закуплено около 1500 голов нетелей из Голландии, рентабельность молочного направле-

ния составила 28%, закрепился высокий показатель приплода – 98 телят на 100 коров, и за высокие надои (в среднем 8500 кг с коровы) местная доярка Инна Рядчина в 2006 году стала лучшей по профессии и получила в награду от экс-губернатора Александра Черногорова автомобиль. Владимир Путин поинтересовался у коллектива заработной платой. Узнав, что доярка получает больше девяти, а ветврач – больше двадцати тысяч рублей, премьер заметил, что это чуть выше, чем по сельхозотрасли в других регионах. Отчет директора фермы Юрия Кайшева, уверенно рассчитывающегося по кредитам и строящего смелые планы по переработке своей продукции, также не мог не удовлетворить. Общий благодушный настрой был закреплен совместным обедом премьера с животноводами, при этом Владимир Путин продемонстрировал хороший аппетит, от близости ли коров, полей и свежего воздуха, или же оттого, что хозяева были ему приятны. Между тем хозяином Ставрополя к этому времени (с приставкой «временно исполняющий обязанности») был уже Валерий Гаевский, который и сопровождал высоких гостей в рабочей поездке. За хорошим настроением Путина в этом случае могла прочитываться, во-первых, удовлетворенность «наследством», оставленным краю экс-губернатором Черногоровым (а отрасль росла при его ревностном участии и личном присутствии на полях, в коровниках, птичниках и свиноводниках); во-



Владимир Путин поинтересовался у коллектива заработной платой. Узнав, что доярка получает больше девяти, а ветврач – больше двадцати тысяч рублей, премьер заметил, что это чуть выше, чем по сельхозотрасли в других регионах.

вторых, это могло быть премьерское спокойствие за дальнейшую судьбу Ставрополя, которое внушал вид вр.и.о. губернатора Валерия Гаевского. Известный в крае больше как финансист и экономист, причем «остепененный» (в смысле «имеющий кандидатскую степень»), Валерий Гаевский, хотел он того или нет, вернувшись в край в новом статусе, получил «боевое крещение» именно деревней. Теперь уж точно ему придется вникать в корма, надои и особенности искусственного оплодотворения – об этом много говорили на предгорненской ферме. В общем, начало положено.

В продолжение темы в Ессентуках состоялось расширенное совещание по вопросам повышения эффективности государственной аграрной политики. Премьер Путин потребовал от своего кабинета и глав аграрных субъектов активизироваться в укреплении стабильности внутреннего продовольственного рынка. Тем самым – застраховать российского потребителя от резких колебаний мировой конъюнктуры. Эту неновую «российскую мечту» Путин подкрепил буквально пошаговым планом действий, ставшим отчасти новостью.

Первое – существенное увеличение производства основных видов сельхозпродукции с особым упором на зерно как главную сырьевую основу всего сельхозпроизводства.

Второе – развитие лизинговых и финансово-кредитных инструментов в интересах техническо-



го и технологического перевооружения отрасли.

Третье – обеспечение ценовой стабильности ГСМ, удобрений и других ресурсов, потребляемых АПК.

Четвертое – развитие сельхозстрахования.

Пятое – системное применение закупочных интервенций и мер таможенно-тарифного регулирования.

И, наконец, шестое – эффективная торговая политика.

Многое из этого уже попало в идущую на смену нацпроектную пятилетнюю государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной про-

дукции, сырья и продовольствия (на 2008–2012 годы). В докладе министра сельского хозяйства РФ Алексея Гордеева прозвучало, что в рамках госпрограммы с начала года сельхозтоваропроизводителям уже перечислены субсидии в размере 17 млрд. рублей (это 40% годового лимита). Привлечено около 58 млрд. рублей новых субсидированных кредитов, в том числе 11 млрд. инвестиционных. С начала года в отрасли приобретено 7300 тракторов, 1500 зерноуборочных и 300 кормоуборочных комбайнов, причем взятый темп обновления парка позволит в этом году закупить в 1,4 раза больше тракторов и в два раза больше кормоуборочных комбайнов, чем в 2007 году. Аграрный министр также уверенно заявил, что в этом году с российских полей соберут минимум 85 млн. тонн зерна, что позволит России закрепиться в числе стран-лидеров зернового экспорта, а в перспективе – стать крупным экспортером отдельных видов животноводческой продукции. Эти заявления не выглядят нескромными после того, как даже международные эксперты обозначили темпы роста российского зерна и мяса в 2,5–3 раза выше общемировых.

Для всех, особенно для губернаторов аграрных территорий (они ближе всех к земле из совещавшихся), конечно, было очевидно, что одними «заклинаниями», без государственной поддержки, прорыва в отрасли не случится. Валерий Гаевский, как нам стало известно, в своем выступлении на совещании особое внимание обратил на необходимость стабильности и долгосрочности условий предоставления господдержки, а также доступности кредитных ресурсов для сельян, чтобы они успевали за аппетитами банкиров, у которых есть свои интересы в кредитных схемах с участием государства. Он поблагодарил руководство страны за то, что агропром вошел в число общенациональных приоритетов, а к сельскому хозяйству в целом уже относятся как к сфере национальной безопасности. Губернатор Ульяновской области Сергей Морозов предложил продлить вертикаль ответственности за АПК до муниципального уровня, включив показатели развития сельского хозяйства в оценку эффективности деятельности органов местного самоуправления – тех, конечно, что действуют в сельской местности. Что говорили другие участники, осталось за закрытыми дверями.



При этом само наличие «закрытой части» было во многом говорящим: у такой мирной темы, как село, есть свои суперсекреты (национальная безопасность, понимаешь ли).

Замглавы Минэкономразвития РФ Андрей Белоусов (фрагмент его выступления случайно подали на трансляцию в пресс-зал) предупредил, что в России надвигается кризис перепроизводства мяса птицы и без пересмотра внешнеторговых обязательств, взятых Россией в рамках переговорного процесса с ВТО, мероприятия аграрного нацпроекта «могут оказаться без отдачи». По его словам, производство мяса птицы растет в среднем на 17% в год, а рост потребления не превышает 10%. При этом мясной импорт птицы в рамках заключенных внешнеторговых соглашений составляет 1,2 млн. тонн в год. С этим надо что-то делать.

По результатам ессентукского совещания родился длинный перечень поручений федерального правительства различным министерствам и ведомствам.

В ближайшем будущем стоит ожидать инвентаризации внешнеторговых соглашений, возможно, для их дальнейшего пересмотра, появления технических регламентов на продовольственное сырье и пищевые продукты. Кроме того, посоветовавшись с коллегами и подчиненными, Владимир Путин в заключение буквально пролил бальзам на душу сельского жителя, распорядившись, чтобы уже в первом полугодии этого года из федерального бюджета были выделены 10 млрд. рублей на компенсацию части затрат на приобретение комбикормов, 8 млрд. рублей – на приобретение минеральных удобрений, и 30 млрд. рублей пойдет в уставной капитал Россельхозбанка для расширения долгосрочного кредитования сельского хозяйства и проведение закупочных зерновых интервенций (не менее 5 млн. тонн). Как удачно подметил корреспондент газеты «Коммерсантъ» Андрей Колесников, обед со ставропольскими животноводами стоил премьеру Путину 48 млрд. рублей.



МИКРОРАЙОН КОМПЛЕКСНОЙ МАЛОЭТАЖНОЙ ЗАСТРОЙКИ "БЕШТАУ"



**ОЛИМП**  
НОВЫЙ ЭЛИТНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС  
г. ЛЕРМОНТОВ

НОВОЕ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ,  
НОВЫЙ УРОВЕНЬ СЕРВИСА  
И БЕЗОПАСНОСТИ

**КВАРТИРЫ, КОТТЕДЖИ, ТАУНХАУСЫ** ОТ 35 000 руб. м.кв  
НЕДВИЖИМОСТЬ ОТ ЗАСТРОЙЩИКА  
РАССРОЧКА

Россия, Ставропольский край, г. Лермонтов, ул. Матвиенко

8(87935) 3-72-02

8(928) 357-74-33

[www.camp-olymp.com](http://www.camp-olymp.com)

# Большой сбор



Как и предыдущие, этот форум был очень представительным по составу: в нем участвовали президент России Дмитрий Медведев, 120 официальных делегаций иностранных государств, более тысячи представителей российского и зарубежного бизнеса.

ХII Международный экономический форум стартовал речью нового президента России Дмитрия Медведева. Сразу после приветствия российский лидер перешел к критике мировой экономической политики. «Речь идет о растущем экономическом эгоизме», – заявил он. Но при современной степени глобализации национальный эгоизм сразу сказывается на всей экономической системе. «Несоответствие формальной роли США в мировой экономической системе ее реальным возможностям и было одной из центральных причин текущего кризиса», – сказал президент.

«Сколь ни был бы велик американский рынок и сколь надежна ни была бы американская финансовая система – они не в состоянии подменить собой глобальные товарные и финансовые рынки», – подчеркнул Д. Медведев. «В любом случае это лишь подтверждает необходимость реформирования глобальной финансовой архитектуры», – указал он. По его словам, представление о том, будто одна страна может взять на себя роль глобального правительства, оказалось иллюзией. Сегодняшние проблемы мировой экономики, такие как финансовый кризис, рост цен на природные ресурсы и продовольствие, участившиеся глобальные катастрофы, ясно показывают, что система мировых институтов управления в ее нынешнем виде не соответствует современным вызовам, заявил глава государства. «Наблюдается своего рода вакуум, когда отсутствуют международные институты, ответственные за

решения именно конкретных проблем, которые являются сегодня самыми острыми», – отметил президент.

Он предложил уже в этом году провести представительную международную конференцию с участием руководителей крупнейших финансовых компаний, ведущих финансовых аналитиков и ученых. Такая площадка могла бы стать постоянно дей-

ствующей, а выработанные на ней подходы могли бы использоваться политиками для принятия соответствующих решений». Медведев заявил, что Россия превратится в мировой финансовый центр, а рубль станет ведущей региональной резервной валютой, и соответствующий план действий будет принят уже в ближайшее время. По его словам, это ключевые составляю-

щие, призванные обеспечить конкурентоспособность российской финансовой системы. Либерализация российского рынка газа и снижение налогового обложения нефтяного сектора станут важными шагами по стабилизации глобального энергетического рынка, считает Медведев.

«Такие шаги не только укрепляют российский топливно-

В ходе пленарного заседания, конференций и круглых столов на площадке «Ленэкспо» выступали министр финансов РФ Алексей Кудрин, главы Минэкономразвития и Минрегиона Эльвира Набиуллина и Дмитрий Козак, руководители «Газпрома», РАО «ЕЭС России», Microsoft, «Базэла», ВР, «ЛУКОЙЛа», Shell, Chevron, Intel, РЖД и других крупных компаний, главы российских и международных банков.



энергетический комплекс, они станут весомым вкладом в стабилизацию глобальных энергетических рынков», – заявил президент. Медведев добавил, что этот вопрос будет обсуждаться в ближайшее время на саммите стран «большой восьмерки» в Японии.

Как и предполагалось, главными темами питерского форума стали мировой финансовый кризис, дефицит энергоресурсов и продовольствия, изменение климата и привлечение иностранных инвестиций в экономику РФ. В ходе пленарного заседания, конференций и круглых столов на площадке «Ленэкспо» выступали министр финансов РФ Алексей Кудрин, главы Минэкономразвития и Минрегиона Эльвира Набиуллина и Дмитрий Козак, руководители «Газпрома», РАО «ЕЭС России», Microsoft, «Базэла», ВР, «ЛУКОЙЛа», Shell, Shevron, Intel, РЖД и других крупных компаний, главы российских и международных банков.

Заседания первого дня были посвящены международным проблемам. Проводились конференции на тему «Экономика изменения климата – глобальная ответственность. Цена завтра за бездействие сегодня», «Мир одной валюты. Экономические последствия. Способны ли центральные банки управлять глобальными финансовыми рисками. Роль международных финансовых институтов». «Современное состояние мировой экономики бросает нам два основных вызова: глобализация рынков при необходимости защиты национальных экономических интересов, – отметил участник форума, глава Сбербанка Герман Греф. – И если ранее мы встречали препятствия на пути экспорта только энергетических групп товаров, то сегодня они появились и в других секторах, например, экспорте продовольствия. Большинство круглых столов первого – Международного дня работы форума будет посвящено этим проблемам».

Среди заслуживающих внимания мероприятий этого дня фо-



рума – презентация проекта регистрации и запуска Санкт-Петербургской товарно-сырьевой биржи. По мнению руководителя Федеральной службы по финансовым рынкам Владимира Миловидова, «такая биржа станет очень важным механизмом образования прозрачных цен, понятных цен». Как отметил глава ФСФР, «будут минимизированы те экономические факторы, которые завышают цены на внутреннем рынке». Он выразил надежду на то, что с помощью биржи «на ключевые товары, прежде всего на нефтепродукты, мы сможем добиться прозрачного ценообразования, справедливого ценообразования».

8 июня был назван на форуме Российским днем. Среди его основных мероприятий – обсуждение стратегии развития российской экономики до 2020 года, а также президентской концепции «4И» – инвестиции в человеческий капитал, инновации, инфраструктура, прозрачность и эффективность государственных институтов. В отличие

от прошлого года на форуме было уделено внимание малому бизнесу – участники круглого стола обсуждали проблемы повышения инвестиционной активности предпринимательства. Помимо пленарных заседаний и круглых столов на форуме по традиции был заключен ряд инвестиционных соглашений. В том числе подписаны соглашения о создании СП между «Северсталь-авто» и Fiat Auto, инвестиционные соглашения между иностранными компаниями и администрациями регионов (например, ETIRC BV и правительством Ульяновской области). Как сообщил глава думского комитета по экономической политике Евгений Федоров, «предварительно можно сказать, что будут подписаны инвестиционные соглашения на 630 трлн. рублей в Российскую Федерацию».

Эксперты отмечают, что на «Российском Давосе» были сделаны заявления правительства, позволяющие предположить движение экономической политики России в сторону

либерализации.

Основные темы форума были посвящены сотрудничеству России с зарубежными предпринимателями. Президент РФ Дмитрий Медведев заверил инвесторов в надежности вложений в российскую экономику. Президент назвал наиболее важные направления для развития сотрудничества с зарубежными предпринимателями, подчеркнув, что Россия намерена обеспечить переход своей экономики на инновационную модель и приток инвестиций. Д. Медведев напомнил, что в 2007 году был отмечен почти двукратный рост инвестиций по сравнению с 2006 годом и подчеркнул важность того, чтобы иностранные капиталы направлялись в самые разные отрасли российской экономики, «в том числе аграрный сектор, машиностроение, недвижимость, деревообработку и торговлю. Это не менее ключевые направления, чем транспорт и добывающие отрасли».

Российский президент сообщил, что в настоящее время готовится ряд предложений по улучшению

налоговых условий для иностранных инвесторов, в частности освобождение от налогообложения расходов на корпоративное образование и медицинское страхование.

В третий, «русский» день форума, первый вице-премьер правительства РФ Игорь Шувалов сделал ряд заявлений, с энтузиазмом воспринятых инвесторами. По его словам, одной из важных задач правительства является ограничение избыточного вмешательства государства в экономику. Он подчеркнул, что в инновационном обществе, к которому стремится Россия, «избыток государства так же опасен, как и его недостаток», и рассказал о ряде практических шагов по ограничению избыточного вмешательства государства, которые готовятся в правительстве.

Среди них – реформирование советов директоров компаний, на 100% принадлежащих государству. «Мы будем заменять чиновников на профессионалов», – заявил И. Шувалов.

При этом, по словам первого вице-премьера, количество стратегических предприятий с участием государства будет снижено.

Он отметил, что правительству уже было дано соответствующее поручение. Снижение будет проходить во всех сферах, главное, чтобы «список был сбалансирован». Также первый вице-премьер пообещал поработать над решением проблемы ограничений, с которыми инвесторы и гости сталкиваются на российской границе.

В то же время И. Шувалов не исключил возможности создания новых госкорпораций по определенным направлениям. «Мы счита-

ем, что они нужны как раз для регулирования отношений, где рыночные агенты действовать самостоятельно не могут. Мы создавали и, наверное, по каким-то направлениям будем их создавать, но будем создавать так, чтобы они действовали абсолютно открыто, по правилам корпоративного управления», – сказал он.

Вице-премьер также заявил, что к концу 2008 года Россия станет шестой экономикой мира, но «надо изменить качественные ориентиры экономики, есть вызовы, с которыми сталкивается российская экономика, и их немало».

В петербургском форуме, по словам главы Министерства экономического развития РФ Эльвиры Набиуллиной, приняли участие более 10 тыс. человек, из них 2 тыс. 300 – участники форума,

800 – представители СМИ.

На форум прибыли 7 делегаций международных организаций, в том числе Международного валютного фонда, Всемирного банка, Лиги арабских государств и др., 74 официальные делегации. В рамках форума прошло 11 конференций, 3 специальные рабочие сессии, 13 «круглых столов». Общее количество докладчиков составило 256 человек.

По инвестиционным соглашениям XII форум превзошел предыдущий. В рамках XII международного экономического форума было подписано 17 соглашений на общую сумму 14,6 млрд. долларов. Самая крупная сделка относится к Петербургу – это соглашение, заключенное по покупке компанией «ПИК» участка намыва на Васильевском острове за 3 млрд. евро. Об этом, подводя итоги форума, заявила министр экономического развития Эльвира Набиуллина.

Как передает корреспондент «Фонтанки», она отметила, что форум, судя по количеству и статусу участников, по количеству конференций и круглых столов, становится событием экономической жизни не только России, но и многих стран. Эльвира Набиуллина поблагодарила отдельно каждого спонсора форума, а за организацию – отдельно губернатора города Валентину Матвиенко.

На форуме прошли двусторонние встречи, причем не только в рамках программы форума. В частности, состоялись встречи представителей крупных иностранных корпораций с президентом РФ Дмитрием Медведевым и первым заместителем председателя правительства РФ Игорем Шуваловым.

Также под эгидой форума состоялся ряд мероприятий, таких как заседание российско-американского круглого стола по перспективам сотрудничества РФ и США в экономической сфере, круглый стол «Финансирование инноваций и рынок венчурных инвестиций», состоялись презентации новых проектов, в том числе создания Санкт-Петербургской международной товарно-сырьевой биржи, пер-

> 7 делегаций международных организаций, в том числе Международного валютного фонда, Всемирного банка, Лиги арабских государств и др., 74 официальные делегации. В рамках форума прошло 11 конференций, 3 специальные рабочие сессии, 13 круглых столов. Общее количество докладчиков составило 256 человек.





вого полета самолета Sukhoi SuperJet100 и др.

## Вклад Ставрополя

Ставрополье на форуме представлял губернатор Валерий Гаевский. После пленарного заседания, заявленного по теме «Национальные экономические интересы и глобальные институты управления», глава края провел ряд запланированных деловых встреч и переговоров с крупными отечественными и зарубежными инвесторами, руководителями ведущих российских компаний, в том числе с президентом, председателем правления Сбербанка России Германом Грефом, членом Совета Федерации РФ, председателем совета директоров ООО «Межпромбанк» Сергеем Пугачевым и др. Комплект презентационных материалов, которые представляют край на форуме, включал семь инвестиционных проектов на общую сумму около 24 млрд. рублей. А именно:

- комплексная застройка района «Южный» города Минеральные Воды;
- особая экономическая зона туристско-рекреационного типа, площадка «Гранд Спа Юца»;
- создание российской национальной системы контроля геофизических явлений и измерений в реальном времени;
- многофункциональный торгово-развлекательный комплекс с аквапарком в г. Ессентуки;
- создание экологического степного парка «Маныч-Гудило»;
- организация производства сухой пшеничной клейковины и крахмалов А, В.;
- развитие малой энергетики в крае на период 2007–2019 годы. Компания Africa Israel Investments и Трубная металлургическая компания могут стать «якорными инвесторами» в особой экономической зоне туристско-рекреационного типа на Кавказских Минеральных Водах. Центр стратегических

разработок, Высшая школа экономики и Национальное агентство прямых инвестиций готовы подключиться к разработке стратегии развития Ставропольского края.

На встрече главы края с президентом французского концерна «Сен-Гобен» Жаном Ларонзом обсуждался вопрос строительства на Ставрополье завода по производству листового стекла; на переговорах с менеджерами НК «Лукойл» достигнута принципиальная договоренность о необходимости строительства третьей очереди Буденновского завода пластмасс с объемом инвестиций по проекту около 2 млрд. евро.

В Санкт-Петербурге состоялась также встреча губернатора края Валерия Гаевского с заместителем Председателя Правительства РФ Александром Жуковым, Министром регионального развития РФ Дмитрием Козаком и Министром транспорта РФ Игорем Левитиным. С Д.Н. Козаком удалось обсудить проблемы об-

манутых дольщиков и прийти к договоренности о его визите в край с целью выработки вариантов решения проблемы. Состоялись встречи Валерия Гаевского с чрезвычайным и полномочным послом Франции в России Станиславом де Лабуле и чрезвычайным и полномочным послом Туркменистана в России Халназаром Агахановым.

По словам В. Гаевского, Ставрополье уловило посыл президента, касающийся ситуации на продовольственных рынках. «Ставропольский край как продовольственный донор России может и должен воспользоваться моментом для развития сельскохозяйственного производства и расширения рынков сбыта своей продукции», – подчеркнул ставропольский губернатор.

Материал подготовлен при содействии пресс-службы губернатора Ставропольского края

**БАНК В2В ЭЛЕКТРОНИКА**  
Основан в 1990 году



# Банк для бизнеса

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

г. Ставрополь, ул. Мира, д.284/1  
Тел.: 8 (800) 333-7070

АКБ «Электроника» ОАО  
Генеральная лицензия ЦБ РФ №488

# Куда податься крестьянину? На биржу...

Если бы у российского агропромышленного комплекса была система биржевой торговли зерном, то она могла бы избавить его от многих бед. Например, от несправедливых цен на зерновые, от отсутствия денег у крестьян, от закрытости рынка. О возможностях зерновой биржи нам рассказал директор «Ставропольского фондового Интернет центра» Сергей Леонидович СТЕПАНОВ.



– Сергей Леонидович, в регионе вы известны как руководитель, имеющий большой опыт и в сельхозпроизводстве и в биржевой торговле. Как вам удается совместить столь далекие друг от друга сферы деятельности?

– Я много лет проработал руководителем крупного предприятия по сельхозпереработке, и все трудности крестьянина мне знакомы. Особенно обидно, когда после года напряженного труда производитель оказывается в долгах из-за произвола экспортеров или неожиданного падения цены. Сегодня цены на зерно на Ставрополье определяются сти-

хийно. Рыночные котировки складываются непредсказуемо, исходя только из текущего спроса и предложения. Скачки цен на зерно и подсолнечник на нашем неорганизованном рынке порой поражают воображение. Взлеты и падения цены за короткий промежуток времени составляют десятки процентов. А ведь сельхозпроизводителю надо точно знать цену продажи через полгода или год, чтобы правильно спланировать затраты и денежные потоки. Хозяйствам выгодно продавать свой урожай с разбивкой продаж по месяцам и соответственно иметь гарантированную цену на каждый из периодов своей хозяй-

ственной деятельности. Весь мир уже столетие ориентируется на биржевые цены по многим ключевым товарам, в том числе на зерновые и масличные. И в России прогресс биржевой торговли очевиден. Возьмите стройматериалы. За три года биржевой оборот продаж стройматериалов вырос в десятки раз. Через аккредитованного брокера уже сейчас можно приобрести на бирже цемент, щебенку, арматуру, ГСМ, различные удобрения. Биржевые торги охватывают около 25% общего объема производства цемента в РФ. Не сомневаюсь, что такой же рывок ближайшие годы ждет и зерновой

рынок.

– Зачем сельхозпроизводителю биржевые торги?

Еще в эпоху стихийного рынка я был глубоко убежден, что будущее зерноторговли за биржей. Немногие знают, что исторически биржи начинались с продажи не ценных бумаг, а товаров.

Историки считают, что еще 6 тысяч лет назад китайские торговцы использовали так называемые «рисовые контракты», которые являлись прообразом современных бирж. Так, еще в 1849 году на Чикагской срочной товарной бирже начались торги срочными контрактами на зерно, а в дореволюционной России зерно торговалось на Московской бирже, Самарской хлебной бирже и др.

В настоящее время использование биржевых механизмов для страхования ценовых рисков – распространенная практика на международном зерновом рынке. Торговля через биржу является основным направлением, которое позволяет избежать многих рисков и гарантировать поставку нужного товара с нужным качеством и в нужное время. Именно биржевая торговля является самым открытым, беспристрастным и цивилизованным способом определения цены товара. Биржевые торги решают еще одну задачу – избавление крестьян от посредников и перекупщиков, у которых оседают основные «зерновые» деньги. Участие в торгах на бирже может стать выходом для дальновидных сельхозпроизводителей, стра-

дающих от сезонных скачков цен на зерно и роста цен на горючее, ведь на бирже можно будет одновременно и продать свой урожай, и купить нужные сельхозпроизводителю удобрения или ГСМ.

#### – Кто может участвовать в биржевых торгах зерном?

Зарегистрироваться на бирже и, соответственно, торговать может любое юридическое лицо и даже частный предприниматель или фермер. Важно только выбрать себе брокера, имеющего соответствующую лицензию и опыт, через которого и будут осуществляться все процедуры. Достаточно сказать, что уже сейчас на Национальной товарной бирже в секции стандартных контрактов на зерновые, зернобобовые и подсолнечник зарегистрировано десятки сельхозпроизводителей и зернотрейдеров. За период с 9 апреля по 3 июня заключено 1448 сделок с 3873 фьючерсными контрактами общим объемом 1,57 млрд. рублей. Среднедневной оборот фьючерсов вырос с 36 до 270 контрактов, а ежедневный регулярный оборот составляет около 25 тысяч тонн.

Оборот торгов в мае по отношению к апрелю увеличился более чем в 5 раз.

#### – Готово ли Ставрополье к зерновым биржевым торгам?

– Для нашего края работа через биржу не является чем-то новым и неожиданным. Многие строительные компании уже давно на бирже приобретают стройматериалы. Активно закупают цемент через биржу «Ставропольстрой», «Стройресурс», «Бетонмаш» и другие. И биржевые торги зерном на Ставрополье имеют свою историю. Еще в 2000 году в Ставрополе на базе Минсельхоза проводились зерновые торги. Но тогда они были несвоевременны, и первый опыт не нашел продолжения. Сегодня обстановка изменилась. Уходит в прошлое время, когда руководители хозяйств имели возможность скрывать часть урожая или продавать его по сомнительным схемам. 16 января в Министерстве сельского хозяйства Ставропольского края был проведен первый обучающий семинар по биржевым

торгам зерновыми фьючерсными контрактами с использованием опыта, накопленного Национальной Товарной Биржей (НТБ) и крупнейшего брокера России компании «АЛОР». Основными его слушателями стали руководители крупных хозяйств и элеваторов. О реальности планов говорит то, что членами и клиентами биржевой секции стали ряд компаний, активно работающих на Ставрополье, – «Зерно Ставрополья», «Агромаркет-Трейд», «Разгуляй», «Юг Руси», «Астон», Бунге, Россельхозбанк, «ОГО» и другие. Аккредитовались на бирже и 8 ставропольских элеваторов.

#### – Вы готовы предоставить возможность торговать на бирже продавцам из дальних регионов?

– Инвестиционная компания «АЛОР Инвест», интересы которой в регионе представляет «Ставропольский фондовый Интернет центр», является инициатором и активным участником зерновых фьючерсных торгов на НТБ. Современные технологии, которые мы используем, позволяют участвовать в торгах и выставлять заявки на покупку или продажу как по традиционным телефонным каналам, так и с помощью Интернета. Участнику торгов необходимо лишь оформить соответствующий пакет документов, а все остальные формальности, вплоть до гарантий соблюдения конфиденциальности, наша компания берет на себя.

#### – Какое влияние, по вашему мнению, фьючерсные торги могут оказать на зерновой рынок?

– Я надеюсь, что ближайшие месяцы в развитии нового рынка примет участие большое количество компаний зерновой отрасли. Это позволит повысить прозрачность ценообразования, сформировать реальные механизмы страхования и защиты, приведет к дальнейшей интеграции нашего внутреннего рынка в мировое экономическое пространство. Во всем мире фьючерсная цена служит объективным индикатором цен на будущий период. В настоящий мо-

мент существуют все условия для создания такого рынка – государство стало активно стимулировать применение биржевых технологий на товарном рынке, существует высокотехнологичная биржевая инфраструктура, которая уже использовалась во всемирном масштабе при проведении зерновых интервенций. Да и все участники рынка заинтересованы в развитии биржевой торговли зерном. Спектр интересов участников достаточно широк – от проведения интервенций на регулярной основе, торговли реальным зерном (спот-рынок) до совершения операций со стандартными контрактами на срочном рынке с целью страхования ценовых рисков (хеджирования). Для многих будет интересна и спекулятивная, и инвестиционная составляющие зернового рынка. Наша компания готова способствовать развитию всех этих направлений.

#### – Насколько фьючерсные биржевые торги привлекательны для сельхозпроизводителей и переработчиков?

– Производителям и переработчикам сельхозпродукции присущ некоторый консерватизм, но его надо преодолевать. Бытует совершенно ошибочное, на мой взгляд, мнение, основанное на росте цены в прошлом году, о том, что и далее сельхозрынок ждет непрерывный рост цены. Но для любого экономически грамотного руководителя важна не просто цена продажи своей продукции, а экономически обоснованное соотношение расходов и доходов с соответствующей долей прибыли. Только так можно четко спрогнозировать план прибыльной деятельности предприятия на многие годы вперед. А без участия в биржевой торговле не спрогнозируешь финансовые потоки на много месяцев вперед. Не надо забывать и о том, что участие в биржевых торгах является хорошим основанием для банковского снижения процентной ставки по кредитам или преюльдий к абсолютно новым видам финансового заимствования – размещением облигаций и выходом на IPO.

#### – Как государство может повлиять на развитие биржевой торговли?

– В связи с ростом цены более чем в два раза на сельхозпродукцию государство вынуждено активно вмешиваться в ценообразование, например, через увеличение пошлин на экспорт сельхозпродукции. Активно обсуждается вариант, при котором для развития биржевой торговли зерном возможно введение механизма, когда на экспорт поставляется только сельхозпродукция, купленная через биржу. Только в этом случае государство уверено в прозрачности ценообразования и полноте налогообложения уходящего на экспорт зерна.

#### – Есть ли противники биржевых торгов зерном?

– В общем-то, противников нет. Но есть одно «но». Не все понимают, как работать с биржевыми инструментами и какой экономический эффект это дает. Это на самом деле очень серьезная проблема. Чтобы как-то исправить положение, наша компания готова консультировать любого участника сельхозрынка – как будущего покупателя, так и продавца. Мы даже готовы устроить постоянно действующие курсы для участников рынка – с деловыми играми, с проведением пробных торгов. Возможно, откроем их уже в конце текущего года. Мне кажется, что биржевые торги зерном невыгодны только тем, кто заинтересован в сохранении черных и серых схем на рынке. Однако времена меняются...

#### – Вы верите в то, что в России цена на зерно будет определяться на бирже?

– Да, верю, в этом направлении мы сотрудничаем со всеми заинтересованными лицами. Пора, наверное, и на Ставрополье задуматься о цивилизованном будущем.



«Ставропольский фондовый Интернет центр»  
г. Ставрополь, ул. Ленина, 394  
(8652) 35-76-78, 35-28-70  
stavropol@alor.ru

# Год в условиях кризиса. Промежуточные итоги



Сегодня ведется много разговоров о банковском кризисе, точнее, кризисе ликвидности, разразившемся в российской банковской системе. Мировой кризис для российских банков стал своеобразным катализатором многих важных процессов.

## » Природа кризиса

Для того чтобы охарактеризовать ситуацию на мировых финансовых рынках, следует начать с оценки рисков, находясь в рамках той модели, в которой развивалась мировая экономика в последнее десятилетие. Вот основные черты этой модели:

– перенос традиционных производств крупнейшими компаниями развитых стран в Азиатский регион с целью снижения трудовых и экологических издержек, формирование там конкурентоспособных промышленных компаний и компаний, оказывающих сервисные услуги с гораздо более низкими издержками;

– стимулирование денежными властями США потребления домашних хозяйств и поддержание темпов экономического роста методами экспансионистской фискальной и денежно-кредитной политики (сочетание бюджетного и платежного

своих валют Японией и развивающимися странами, в первую очередь Китаем, к доллару и использование искусственно заниженных курсов как инструмента внешнеторговой экспансии);

– привлечение быстро растущих резервных активов центральных банков развивающихся стран для финансирования потребления домашних хозяйств США. До поры до времени этот способ стимулирования экономического роста работал и всех удовлетворял. Правда, в США понимали риски, которые потенциально несла в себе политика накопления двойного дефицита, неоднократно призывая китайские власти отказаться от искусственного поддержания юаня. Однако отказаться от тупиковой политики ни китайцы, ни американцы не смогли, так как разумная денежно-кредитная и курсовая политика каждой из сторон казалась пер-

» При отсутствии рисков со стороны банков сводится к нулю вероятность начала волны свертываний бизнеса клиентов вслед за бизнесом слабого банка.

дефицита с чрезвычайно низкими процентными ставками ФРС). Инфляционные последствия этой политики компенсировались упомянутым выше снижением издержек производства в Азиатском регионе; – сознательная привязка курсов

социально проигрышной. Одни, подталкиваемые внутренними факторами, не хотели терять головокругительных темпов роста, другие не хотели существенного сокращения экономического роста и финансовых ресурсов для реализации гло-



бальных политических проектов.

«Эгоизм» Китая опирался на высокую склонность к сбережению домашних хозяйств, что позволяло временно избегать инфляции, несмотря на большой профицит платежного баланса. «Эгоизм» США – на уверенность, что, в крайнем случае ослабив доллар, будут экспортировать инфляцию туда, где курсы привязаны к доллару. Однако избыток ликвидности создал другую проблему – в финансовом секторе, которая ускорила развал этого механизма прямо на наших глазах.

## Новый этап

Текущий момент чрезвычайно интересен. Дело в том, что мировой финансовый кризис, приведший к многомиллиардным потерям у крупнейших банков мира и других финансовых институтов, в настоящее время входит во вторую фазу своего развития. В ближайшее время уже не стоит ожидать гигантских списаний, все может пойти примерно по следующему сценарию: через какое-то не очень длительное время цены на дома в США должны достичь дна. Что, в свою очередь, позволит крупнейшим банкам, сохранив

лицо и бизнес, окончательно списать с балансов активы с несуществующей сегодня стоимостью и оздоровиться. К слову, банкам уже удалось привлечь в общей сложности около 150 млрд. долл. нового капитала, в том числе и от азиатских суверенных фондов. Мировые банки будут продолжать восстановление своих балансов также путем сокращения дивидендов, продажи непрофильных активов. Наиболее популярным способом привлечения дополнительного капитала станут допэмиссии обычных акций. Однако банки понимают, что увлекаться допэмиссиями обычных акций не стоит, ведь при таких сделках доли существующих инвесторов размываются, что может вызвать недовольство акционеров. Поэтому крупные западные банки обратятся к выпуску гибридных ценных бумаг, сочетающих в себе свойства акций и облигаций, например, конвертируемых облигаций, по которым владельцы получают фиксированный доход и в определенные периоды времени могут обменять их на обычные акции. В любом случае банковские балансы восстановятся, но на это понадобится несколько лет.

### Кризис в России

Прямой аналогии между проблемами западных и российских банков нет. Западная финансовая система терпит убытки, потому что в прошлом активно осуществлялись инвестиции в высокорисковые инструменты. А вот проблемы российских банков заключались и заключаются в необходимости привлекать финансирование для развития бизнеса, в частности для увеличения объемов кредитования. Насчитывается три основных источника привлечения средств – депозиты частных лиц, счета организаций и привлечение средств на долговых рынках. Но как раз сейчас доступ к долговым рынкам ограничен. Лимиты на российские банки и банки других развиваю-

щихся рынков в целом сильно снижены. Поэтому банки стали активнее конкурировать. При этом в регионах, где банковская система представлена местными банками и филиалами (представительствами) неместных банков, сложнее всего вести борьбу за клиента небольшим банкам, а именно ими чаще всего и представлено местное банковское сообщество.

Следует добавить, что мировой кризис для российской банковской системы стал своеобразным катализатором многих важных процессов. Так, например, владельцев неэффективного бизнеса он подтолкнул к необходимости поиска стратегических инвесторов, а следовательно, в ближайшее время количество и объем сделок по слиянию и поглощению в данном секторе экономики увеличится. Что, надеюсь, благоприятным образом отразится на общем финансово-

экономическом положении и регионов и страны в целом. Дело в том, что при отсутствии рисков со стороны банков сводится к нулю вероятность начала волны свертываний бизнеса клиентов вслед за бизнесом слабого банка.

С другой стороны, крупные банки в поисках эффективных путей развития своего бизнеса всегда были на шаг впереди

ся в чем-то и новые, неизвестные, но точно не «сырые» продукты: проектное и торговое финансирование, синдицированные кредиты, облигационные займы, CLN (структурированные долговые расписки), IPO и др.

И самое главное, информация становится доступной для клиентов в регионах, не имеющих головного офиса в Москве. Ис-

➤ Мировой финансовый кризис, приведший к многомиллиардным потерям у крупнейших банков мира и других финансовых институтов, в настоящее время входит во вторую фазу своего развития.

других секторов экономики. Так, инструменты привлечения капитала, становящиеся доступными многим предприятиям только сейчас, давно уже были опробованы ими. Поэтому бизнесу сейчас предлагают

пользование ими таких инструментов существенным образом повысит их конкурентоспособность, а возможно, и станет единственным условием спасения бизнеса в современных непростых условиях.



# Загадка мерчендайзинга – покупка поневоле

Текст Марины Зориной



Новомодный и прежде мало кому понятный в России термин «мерчендайзинг» сегодня получает признание как довольно эффективная технология управления выкладкой товаров в магазине, которая при определенных условиях повышает уровень продаж.

## > За хлебом по маршруту

Согласно определению, мерчендайзинг – это создание специальной планировки магазина, проведение оптимальной выкладки товара, оформление мест продаж, включая рекламные материалы, организация необходимого запаса, контроль срока хранения продукции и др. Немного упрощая, можно сказать, что с его помощью у человека возникает мотивация купить как можно большее количество продвигаемого товара. Правила мерчендайзинга гласят, что товар нужно правильно выставить по маршруту потребителя, а также привлекательно и доходчиво презентовать. Например, считается, что вход в магазин, который должен быть просторным, лучше расположить с правой стороны, ведь

среднестатистический потребитель предпочитает обходить торговый зал справа налево.

Причем в начале своего пути он готов потратить большее количество денег, чем при подходе к кассе, так как пустую тележку хочется наполнить, а уже нагруженную – нет. Поэтому товары, которые покупатель видит в первую очередь, являются самыми продаваемыми.

В любом продовольственном магазине присутствуют пять основных групп продуктов: мясо, молоко, алкоголь, хлеб и овощи-фрукты. Эти зоны должны находиться по периметру территории. Между ними принято располагать сопутствующие товары. Например, чипсы правильнее продавать рядом с пивом, а специи – с мясом. Мерчендайзеры пытаются учесть и множество психологических тонкостей. Так, в магазинах желательно выставить максимально широкий ассортимент, потому что большинство автомобильной продукции можно отнести к группе товаров предварительного выбора. Они приобретаются не столь часто, и потребитель затрачивает определенное время и силы для сбора информации о них, а также на сравнение различных марок с точки зрения их пригодности, качества и цены.

В крупном супермаркете длина выкладки товара может состав-

## > Из истории

Мерчендайзинг появился в незапамятные времена, когда люди еще не использовали деньги. Уже при меновой торговле умение красиво и правильно разложить свой товар, организовать свое торговое место давало хорошие результаты. В древности торговцам было гораздо труднее, чем нашим современникам, еще и потому, что они зачастую говорили на разных языках со своими покупателями. С тех пор одним из правил мерчендайзинга стало: все должно быть понятно покупателю с минимальными пояснениями продавца. Все последующие века торговцы совершенствовали возможности выкладки товара и создания индивидуальности магазина. Масштабы торговли минувших веков позволяли владельцу торгового предприятия лично контролировать мерчендайзинг, продумывать его стратегию. Так как хозяин вел все дела лично или при помощи членов семьи, он достаточно четко представлял себе все взаимосвязи: между продвижением товара и формированием лояльности покупателей к его торговой точке, контингентом покупателей и оформлением магазина, различными вариантами выкладки и динамикой продаж. А также благосостоянием покупателей и ассортиментом товара в магазине, поведением продавцов и реакцией покупателей. Цеховая организация общества, при которой дети наследовали профессию родителей, позволяла десятилетиями и даже веками накапливать в семье опыт и знание по мерчендайзингу. С чужими старались не делиться секретами, определяющими успешность торговли. Торговцы всех времен, за исключением большей части прошлого века, обладали целостной картиной восприятия всего процесса продажи. Начиная от поиска поставщиков и предпродажной подготовки товара, кончая выкладкой товара и подсчетом прибыли и убытков от своей деятельности. Мерчендайзинг ранее не выделяли в отдельную область, и означало это слово не что иное, как «искусство розничной торговли». В конце девятнадцатого и начале двадцатого веков происходит развитие фабричного и машинного производства. Задача времени – произвести качественные товары, доступные по ценам широкому потребителю. Тогда же стали выделяться специально подготовленные сотрудники – мерчендайзеры. Задачи, стоящие перед ними, со временем все более усложнялись. Большие площади новых торговых центров затрудняли анализ взаимосвязи между выкладкой, распределением торговых площадей и прибыльностью продаж. Для сохранения возможности управления процессом продаж в новых условиях разрабатывались специальные методики и программы. В передовых странах началось стремительное накопление знаний, необходимых для совершенствования мерчендайзинга.



лять до 15 метров, а количество фейсингов, то есть полностью видных покупателю лицевых сторон упаковки или продукта, колеблется от 5 до 15 штук в линии. Впрочем, универсальной планогаммы не существует, она составляется абсолютно индивидуально под продуктовые линейки, у каждой из которых есть своя позиция. Кстати, сегодня на российском рынке наблюдается тенденция создавать индивидуальные стандарты мерчендайзинга для каждой торговой сети. Выкладка модифицируется поставщиком не только от сети к сети, но и в зависимости от покупательской аудитории отдельных магазинов, расположения товарных групп и размещения продукции конкурентов в торговом зале.

## Просчитать покупателя

Американский институт POPAI еще в 1995 году провел исследование, в ходе которого было определено, что 70% решений о покупке товара определенной марки принимаются уже в магазине. А одно из последних исследований поведения отечественных потребителей показало, что 30% покупок приходится на твердо запланированные, 6% – это покупки, запланированные вообще, 4% – альтернативные покупки и 60% всех покупок были импульсивными, т. е. решение об их приобретении было принято непосредственно у прилавка. Западные специалисты отмечают, что покупатели оставляют на 13% больше денег в тех магазинах, где мерчендайзинг продукции безупречен. В России же, как показывает практика, использование мерчендайзинга дает еще более высокий прирост объемов продаж. Современный мерчендайзинг принято разделять на два вида. Визуальный мерчендайзинг включает в себя выбор места торговой точки, оформление наружных вывесок и витрин магазина, его внутреннюю компоновку. А также дизайн интерьеров помещений, расположе-

ние выставленных товаров, упаковку и маркировку товаров, оформление ценников.

Коммуникативный мерчендайзинг представляет собой правила общения продавцов с покупателями.

Реализация каждого из вышеперечисленных пунктов требует серьезных знаний мерчендайзера и определенных финансовых затрат владельца магазина.

С психологической точки зрения продавцы и мерчендайзеры – это люди, которые могут увязать интересы и планы покупателя с конкретным товаром. А для этого необходимо знать «азбуку» товаров и моделей покупательского поведения. В соответствии со спросом, они подразделяются на следующие основные группы.

**Товары повседневного спроса** покупаются часто, без раздумий, с минимальным усилием по сравнению их между собой. Основные из них покупают регулярно, например, хлеб, мыло, зубная паста и пр.

**Товары импульсной покупки** приобретаются без предварительного планирования на основе возникшего желания и, как правило, доступны для приобретения во многих местах.

**Товары для экстренных случаев** покупают при возникновении острой нужды в них, например, зонтики, некоторые медикаменты.

**Товары предварительного выбора** требуют большей затраты времени и усилий на процесс принятия решения. Покупатель сравнивает их между собой по показателям удобства пользования, цены, качества, внешнего оформления. К таким товарам относят бытовую технику, мебель, некоторые виды парфюмерной продукции и декоративной косметики.

**Товары особого спроса** – это товары с уникальными характеристиками и отдельных марок, для приобретения которых покупатель готов затратить дополнительные усилия. К ним следует отнести конкретные типы модных товаров, некоторые виды элитных алкогольных напитков, ряд современного



## История

Современная история мерчендайзинга началась во времена Великой депрессии в США, то есть в 1929–1933 годы. Тогда активно велись поиски средств, способных обеспечить выживание компаний, а затем вывести их на новый уровень, гарантирующий конкурентоспособность. В тот момент стало понятно, что дизайн торговых точек должен быть не только красивым и удобным, но и функциональным и целевым, чтобы каждая единица торговой площади приносила максимальную прибыль. Сначала мерчендайзинг развивался довольно медленно в виде отдельных методов и приемов продвижения товаров, и так продолжалось до 1960-х годов, когда рынок продавца плавно начал переходить в рынок покупателя. В начале 1970-х его стали активно изучать и применять производители, при этом инициатива внедрения исходила от наиболее организованных розничных торговцев, которыми являлись сети супермаркетов.

В нашей стране мерчендайзинг в современном понимании стал использоваться в начале 1990-х годов. Теоретические разработки и ноу-хау в области продаж из общемировой практики развитых рынков были занесены мультинациональными корпорациями – производителями товаров народного потребления (FMCG). Торговые представители этих компаний старательно объясняли товароведам постсоветского образца, почему банка кофе, пачка сигарет, бутылка воды и т. д. будут лучше продаваться, если поменять их местами на полке. И результаты не заставили себя ждать: бизнес рос, а количество компаний, желающих повлиять на свои маркетинговые показатели с помощью перестановок продуктов в торговом зале, увеличивалось. Первое время в России мерчендайзинг осуществлялся непосредственно торговыми представителями или менеджерами по продажам. Периодически компании попросту мотивировали продавцов заниматься им. Позже многие дистрибьюторы начали создавать собственные команды мерчендайзеров, а затем в магазинах стали появляться маркетинговые и BTL-агентства, специализирующиеся на оказании мерчендайзинговых услуг для производителей и дистрибьюторов. Стабильный спрос на них возник в начале 2000-х годов.

аудио-и видеооборудования и т. п. **Товары пассивного спроса** – это те, о приобретении которых покупатель обычно не думает, независимо от того, знает или не знает об их существовании.

**Из первых рук  
Заместитель директора магазина «Рамстор-Ставрополь»  
Петр Чернышов:**

– Наш магазин, входящий в известную федеральную торговую сеть, открыт в краевом центре в августе 2006 года.

В отличие от большинства местных торговых точек руководство федеральных сетей основную ставку в своей работе делает именно на мерчендайзинг. С этим связана и такая особенность магазина, как небольшой штат продавцов на огромный зал площадью более 4 тысяч квадратных метров. Мерчендайзеры выполняют часть их работы, каждый из них представляет свою фирму-поставщика, бренд и отвечает только за свой участок. Результатом мерчендайзинга является повышение спроса на продукцию, желание потребителей выбрать и купить из всего ассортимента именно продвигаемый товар.

Мерчендайзинг позволяет решить ряд важных задач для торговых компаний: стимулирование сбыта в рознице, достижение оптимального представления товара на полке. Помимо владения правилами грамотной выкладки товара, мерчендайзера отличают и другие важные качества. Он должен проявлять активность, быть ответственным и мобильным, коммуникабельным и убедительным, знать основы психологии. Такой специалист в соответствии с планами, утвержденными в его компании, и договоренностями с руководством магазина должен осуществить максимальную представленность своего бренда с целью максимальной его узнаваемости и лояльности покупателей. В его задачу входит занять лучшее место, притом, что его коллеги и конкуренты призваны сделать то же самое.



Иногда это похоже на маленькую «войну» за место под солнцем. Мерчендайзеры, соблюдая установленный каждой компанией график, приезжают в магазин по несколько раз в неделю. В Ставрополе не все руководители торговых компаний правильно понимают роль мерчендайзера в процессе торговли, иногда совмещая эту должность с ролью торгового представителя. Таким образом, в их обязанности входит составление заказов, принятие товара, его выкладка, проверка правильности оформления ценников и даже – при необходимости – консультирование покупателей. В последнем случае продвижение своего товара должно проводиться не во вред товару конкурирующих фирм. В Ставрополе настоящих квалифицированных мерчендайзеров катастрофически мало. В среде местных предпринимателей мерчендайзинг практикуется, но это чаще дань моде, а не производственная необходимость.

И человек, в обязанности которого входит обеспечение искусства сбыта товара, в лучшем случае выполняет работу продавца-консультанта, в худшем – создает ее видимость. По моему мнению, мерчендайзинг – это искусство. И каждый работник торговли, заинтересованный в результатах своего труда, по мере сил выполняет еще и функции мерчендайзера. Ведь ему во что бы то ни стало нужно убедить покупателя в необходимости приобрести тот или иной товар.

**Из первых рук  
Директор торговой сети  
FIGARO Владислав Дедешко:**

– Предпринимательской деятельностью занимаюсь с 1994 года. Сегодня в нашу торговую сеть входят 14 фирменных магазинов, названия которых знакомы многим ставропольцам: SAVAGE, COLLIN'S, OGGI, Camel Active, FIGARO, house и другие. Все они специализируются на продаже одежды, обуви и модных аксессуаров.

О том, что такое мерчендайзинг, еще два года назад в Ставрополе мало кто знал. Да и сегодня далеко не все представители местного бизнеса, занятые в торговле, признают его преимущества. А между тем именно мерчендайзинг значительно повышает продажи, стимулируя покупателей приобретать, и часто совершенно немотивированно, различные товары. Доказано, что гарантию совершения покупки в современном супермаркете или торговом центре лишь на 20% составляет четкое, осознанное решение самого покупателя. Остальное зависит от мастерства продавца и мерчендайзера. В наше время целью похода в магазин уже не является механический процесс покупки-продажи. Шопинг стал своего рода культурой, досугом, и совершенствующий его человек хочет не только с пользой, но и приятно провести время. Обеспечение такой потребности во многом зависит от грамотного мерчендайзинга.



Быть мерчендайзером совсем не просто. Настоящий специалист своего дела должен иметь хороший вкус, быть расторопным и сообразительным, разбираться в человеческой психологии.

Не каждому по силам стильно одеть манекен, оформить проведение особой акции, сделать товар наиболее привлекательным путем его правильной выкладки и, в конце концов, буквально навязать покупателю ту или иную вещь.

На Ставрополье мерчендайзинг развит довольно слабо. Хотя ведение бизнеса «челночным» способом сегодня на грани вымирания, большинство местных предпринимателей, привыкших работать по старинке, не признают его значения. Для владельцев небольших торговых точек слишком накладно содержать в штате лишнего человека, которого к тому же нельзя занять на полноценную рабочую неделю. Те же, кто пытается вести бизнес по правилам мерчендайзинга, сталкиваются с проблемой дефицита квалифицированных специалистов в этой области. В итоге «искусство сбыта» процветает в основном в нескольких крупных торговых центрах краевого центра. Наиболее грамотный мерчендайзинг в нашем городе представлен в ТЦ «Космос». Кто хоть раз посетил этот центр, знает, что в его стенах представлены преимущественно фирменные магазины, ведущие расчитанную на «среднего» покупателя схожую ценовую политику. Со временем мультибренды и «челночный» бизнес будут почти полностью вытеснены с рынка подобными торговыми центрами.

### Один из вариантов

Однако неправильно считать мерчендайзинг некой универсальной волшебной палочкой, способной поднять уровень продаж в любой рыночной палатке. Средние и малые торговые сети зачастую не могут спроецировать на себя законы мерчендайзинга. Примером могут послужить продуктовые магазины, находящиеся в жилых домах с

планировкой, которую нельзя нарушить. Расстановка товарных групп и планировка зала в таких магазинах часто не соответствует базовым правилам мерчендайзинга.

Кроме того, у средних и мелких дистрибьюторов порой просто нет денег на приобретение услуг мерчендайзинговых агентств. Ведь помимо заработной платы, транспортных и административных расходов агентство закладывает в их стоимость собственную прибыль. Что касается совсем миниатюрных торговых точек, комплексное применение методов мерчендайзинга в них порой просто нерентабельно. Это, прежде всего, касается магазинов, в которых весь товар находится в небольшом помещении, и «поднимать» остатки со склада не нужно. Продавец сам в состоянии справиться с расположением продукции на витрине: колбас, сыров, мясных полуфабрикатов, свежей рыбы и т. д. Бывает, что мерчендайзинг не работает и в крупных сетях. Причиной этого обычно является общий неправильный подход дистрибьюторов. Положительных сдвигов не последует, если ассортимент товаров одного типа слишком широк. Это может смутить покупателя, которому в данном случае будет проще отказаться от покупки, чем принять решение. Скорее всего, ему потребуется помощь и совет продавца. Сюда же можно отнести ситуацию, когда товар совсем не известен на рынке, ведь брендинг ничем не заменишь. Мерчендайзинг вряд ли поможет компании, если она реализует свою продукцию по завышенным ценам и то же самое можно купить значительно дешевле в соседнем магазине. Плохо он работает и в случаях, когда требуется демонстрация товара в действии. Например, косметику и парфюмерию не рекомендуется расставлять на полках, так как часто покупателям необходимо посоветоваться с продавцом при выборе духов или помады. Не принесет мерчендайзинг эффекта, и если он рассматрива-

ется лишь как разовая акция. Примечательно, что маркетологи до сих пор не могут оценить результаты применения этого маркетингового приема в денежном выражении. Пока нет адекватных инструментов и технологий, чтобы унифицировать статистическую информацию по результатам мерчендайзинговой активности. То есть существует огромное количество цифр, в разной степени отражающих результативность проведенных в торговой точке мероприятий.

Но нет системы, которая позволила бы привести их к общему знаменателю, нивелировав множество поправочных факторов: категорию продукта, сезонность, тип торгового канала, вариант активности и т. д. Ощутимое повышение продаж мерчендайзинг обычно дает лишь единожды – после внедрения. Затем его принципы позволяют лишь поддерживать продажи на достигнутом уровне. Поэтому нужно помнить, что мерчендайзинг – не единственный инструмент продвижения товара.



### > Словарь

**Мерчендайзинг** – от англ. merchandise – товары, торговать – переводится как «искусство торговать» или «искусство сбыта».

# Все, о чем только можно мечтать. Новости от «Эвилин»



Начальник отдела продаж и маркетинга строительного холдинга «Эвилин» Сергей Лещенко рассказал журналу Pro БИЗНЕС, почему современное жилье строить одновременно и сложно, и интересно.



Сергей Лещенко, начальник отдела продаж и маркетинга строительного холдинга «Эвилин»

– Сергей Васильевич, когда встречаются старые друзья, первым делом они спрашивают друг друга о новостях. Думаю, это наш случай.

– Конечно, тем более что новостей у нас много. Около года назад мы отпраздновали переезд в новый офис. Это было вызвано тем, что компания укрупнилась и объединилась в одном здании, обзавелась собственной архитектурно-проектной мастерской. Завершилась реструктуризация компании. Теперь «Эвилин» – строительный холдинг с управляющей компанией во главе. В нее был выведен весь менеджмент компании. Также в холдинг входят строительные компании «Вариант», «Ставкон», «Ставинвестстрой» и сервисные компании «Эвилин-сервис» и «Эвилин-ресурс». Холдинг активно покупает технику, укрепляет собствен-

ную базу. Борясь за качество возводимого жилья и коммерческой недвижимости, запустили собственный растворо-бетонный завод. Теперь обеспечиваем не только собственные потребности, но и реализуем другим потребителям высококачественный бетон. Полным ходом идет реконструкция прилегающей к «Александровскому парку» территории дубовой рощи. Скоро здесь, среди вековых деревьев, будет детский городок, терренкур, спортивные площадки, место для барбекю, красивая беседка. И, конечно, поскольку территория жилого комплекса соседствует с территорией Спасо-Преображенского храма, невозможно было остаться в стороне от его проблем. Мы, как могли, помогли храму. Осенью на отреставрированной церкви появились купола. К Пасхе был завершен внутренний ремонт. И перед самым праздником в дар от руководителя компании церковь получила колокола. – **Требования к качеству элитного жилья постоянно растут.**

**Чего хочет современный покупатель?**

– Действительно, раньше все определялось ценой квадратного метра и местоположением дома. Третий вопрос, который волновал покупателя, кто застройщик и можно ли ему доверять. А сейчас все чаще звучат такие пожелания, как, например, однородность социальной среды. Большое внимание сейчас уделяется безопасности дома. Ценятся не только видовые характеристики из окон квартиры, но и архитектурные решения самого дома – как он выглядит снаружи.

Основные параметры элитного жилья уже сложились – это выгод-

ное расположение, закрытая охраняемая территория, удобные подъездные пути, два лифта на один подъезд, высокое качество строительства здания, обеспеченность квартиры современными инженерными системами, подземный паркинг. Возродилась тенденция приобретать просторные квартиры свободной планировки. Наша компания была пионером в области внедрения новых технологий в строительство жилья, в том числе и свободных планировок. Именно монолитно-каркасное строительство позволяет их делать. Нам пришлось долго бороться со сложившимся мнением: по старинке люди хотели готовую планировку. Но на сегодняшний день свободная планировка для многих оказалась более предпочтительна. Она дает человеку возможность индивидуальной организации жилого пространства, самореализации, да и сокращения затрат, связанных с перепланировкой.

– **Строительство каких объектов сейчас ведется холдингом?**

– Сейчас мы строим два жилых объекта – это элитный комплекс, знаменитый «Александровский парк», и комплекс бизнес-класса «Серебряные ключи». Строительство первых пусковых комплексов уже практически завершено. В августе мы сдаем эти объекты, как и планировали. Если об «Александровском парке» говорят много, то о «Серебряных ключах» мало кто знает. Уникальность этого комплекса – в природной среде. Когда-то на этом месте, у озера, был стадион легкоатлетов, естественными склонами защищенный от ветра. Но со временем он был запущен, территория стадиона заболотилась, тренировки пре-

кратились. Все это превратилось в такое очень убогое, забытое место. В начале строительства мы вычистили озеро, запустили мальков озерных рыб, реконструировали систему наполнения озера. Так что рыбалка обещает быть хорошей. Сейчас, на завершающем этапе строительства, мы продолжаем обустраивать прилегающую территорию. Делаем набережную, чтобы у жителей комплекса была рядом зона отдыха, и строим спортивный комплекс, как и обещали. Что касается коммерческой недвижимости, мы выиграли тендер в Москве на строительство гипермаркета «Спорт-Мастер» и уже приступили к строительству этого объекта, а в июле будет сдан торгово-деловой центр «Нептун» на проспекте Кулакова.

Проект получился очень интересным. Даже по московским меркам уровень класса А выдержан полностью.

В силу того, что любая компания обладает определенным ресурсом – человеческим, финансовым, материальным, объем, который она может освоить в заданные сроки, ограничен. Следуя нашему любимому слогану «Качество – точно в срок!», мы не стремимся разрастаться участками, так как понимаем и свою ответственность перед дольщиками, и важность финансовой стабильности, которой сумели достичь за 12 лет работы.



г. Ставрополь  
ул. 2-я Промышленная, 7  
тел.: (8652) 56-36-36  
56-26-26



# Александровский парк

ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС КЛАССА "ЛЮКС"

Осталось  
3 месяца!



ГОТОВАЯ ОТДЕЛКА ХОЛЛОВ И ЛИФТОВЫХ ЗОН

Сдача 1-ой очереди  
1-го пускового комплекса  
в августе!



# Уплата государственной пошлины



Одним из условий обращения юридических и физических лиц, государственных и муниципальных органов в арбитражный суд является уплата государственной пошлины.

➤ Статья 126 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации (далее – АПК РФ) устанавливает обязанность лица, обратившегося в арбитражный суд, представить документ, подтверждающий уплату государственной пошлины в установленном порядке и размере, или документ, подтверждающий право на получение льготы по уплате государственной пошлины, либо ходатайство о предоставлении отсрочки, рассрочки, об уменьшении размера государственной пошлины. Несоблюдение указанной обязанности является основанием для оставления заявления без движения (ст. 128 АПК РФ).

Основания и порядок уплаты государственной пошлины, порядок предоставления отсрочки или рассрочки уплаты государственной пошлины, а также основания и порядок возврата или зачета государственной пошлины установлены главой 25.3 Налогового кодекса Российской Федерации.

Практика Арбитражного суда Ставропольского края показывает, что лица часто обращаются с ходатайствами о предоставлении отсрочки, рассрочки уплаты государственной пошлины, уменьшении размера государственной пошлины.

## Предоставление отсрочки, рассрочки уплаты государственной пошлины, уменьшение размера государственной пошлины

Рассматривая подобные ходатайства, арбитражные суды ру-

ководствуются положениями пункта 4 постановления Пленума Высшего арбитражного суда Российской Федерации от 20 марта 1997 года № 6 «О некоторых вопросах применения арбитражными судами законодательства Российской Федерации о государственной пошлине», которым разъясняются основания удовлетворения ходатайств о предоставлении отсрочки, рассрочки уплаты государственной пошлины, об уменьшении размера государственной пошлины.

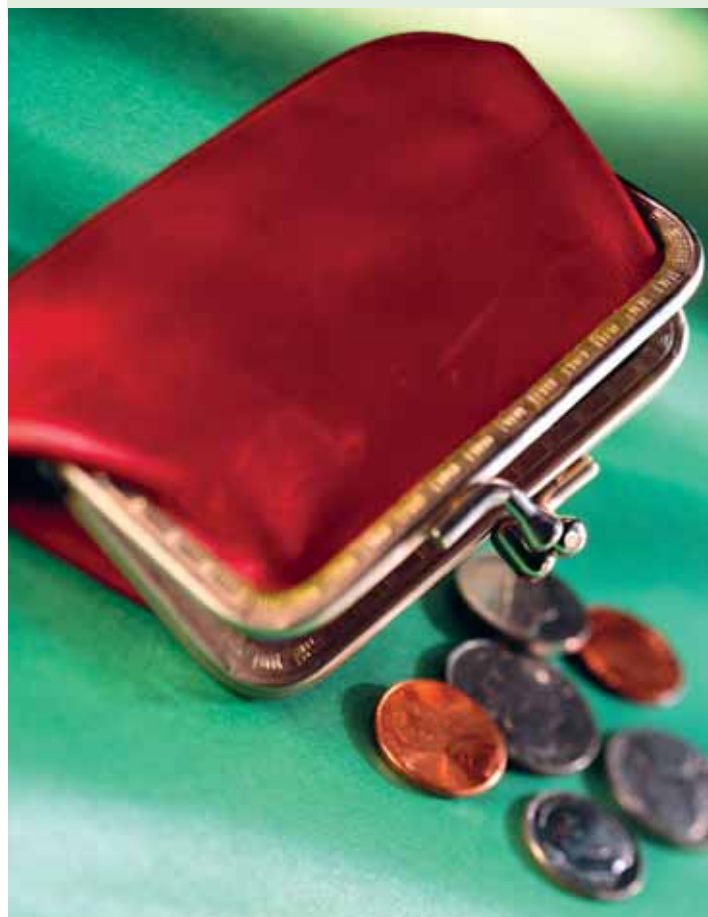
В постановлении указано, что ходатайство об отсрочке или рассрочке уплаты государственной пошлины, уменьшении ее размера может быть изложено в исковом заявлении, апелляционной или кассационной жалобе либо в отдельном заявлении, приложенном к соответствующему заявлению (жалобе).

Ходатайство, поданное до обращения с исковым заявлением (заявлением), апелляционной или кассационной жалобой, возвращается арбитражным судом без рассмотрения. В ходатайстве должны быть приведены соответствующие обоснования с приложением документов, свидетельствующих о том, что имущественное положение заинтересованной стороны не позволяет ей уплатить государственную пошлину в установленном размере при подаче искового заявления (заявления), апелляционной или кассационной жалобы.

К документам, устанавливающим имущественное положение заинтересованной стороны, постановление Пленума

## ➤ Обратите внимание!

Представления документов, подтверждающих обращение истца (заявителя) – лица, подающего апелляционную или кассационную жалобу, – к банкам и иным организациям за получением заемных средств, а также свидетельствующих об отсутствии у них ликвидного имущества, за счет реализации которого могла быть получена денежная сумма, необходимая для уплаты государственной пошлины, не требуется.



относит:

– подтвержденный налоговым органом перечень расчетных и иных счетов, наименования и адреса банков и других кредитных учреждений, в которых эти счета открыты (включая счета филиалов и представительств юридического лица – заинтересованной стороны);

– подтвержденные банком данные об отсутствии на соответствующем счете денежных средств в размере, необходимом для уплаты государственной пошлины, а также об общей сумме задолженности владельца счета по исполнительным листам и платежным документам. К ходатайству об уменьшении размера государственной пошлины прилагаются документы о находящихся на счете денежных средствах.

Ходатайство об отсрочке или рассрочке уплаты государственной пошлины, уменьшении ее размера может быть удовлетворено арбитражным судом только в тех случаях, когда представленные документы свидетельствуют об отсутствии на банковских счетах денежных средств в размере, необходимом для уплаты государственной пошлины. При отсутствии таких документов суд отказывает в удовлетворении ходатайства.

При наличии ходатайства об отсрочке или рассрочке уплаты государственной пошлины исковое заявление, апелляционная или кассационная жалоба не могут быть возвращены в связи с неуплатой государственной пошлины. Если ходатайство касается уменьшения размера государственной пошлины, исковое заявление, апелляционная или кассационная жалоба оплачиваются государственной пошлиной в остальной части. Об удовлетворении ходатайства указывается в определении о принятии искового заявления, апелляционной или кассационной жалобы, об отказе в удовлетворении ходатайства – в определении о возвращении искового заявления (заявления), апелляционной или кассационной жалобы. В определе-

нии указываются мотивы, по которым ходатайство удовлетворено либо в его удовлетворении отказано.

В тех случаях, когда при отсрочке или рассрочке уплаты государственной пошлины до дня заседания арбитражного суда сторона не представила к этому сроку документа, подтверждающего ее уплату, вопрос о взыскании с соответствующей стороны государственной пошлины решается арбитражным судом при принятии решения, определения, постановления. Если арбитражный суд удовлетворяет иски требования (жалобу), государственная пошлина взыскивается с другой стороны непосредственно в доход федерального бюджета. При отказе в удовлетворении исковых требований (жалобы) государственная пошлина взыскивается в федеральный бюджет с лица, которому дана отсрочка или рассрочка в ее уплате.

При уменьшении арбитражным судом размера государственной пошлины и удовлетворении исковых требований заявителю возмещаются понесенные им расходы по государственной пошлине за счет ответчика.

Сумма государственной пошлины, на которую она была уменьшена, подлежит взысканию с ответчика в доход федерального бюджета в общем порядке.

### **Уплата государственной пошлины через представителей**

Год назад Информационным письмом от 29 мая 2007 года № 118 «Об уплате государственной пошлины российскими и иностранными лицами через представителей» Президиум Высшего Арбитражного суда Российской Федерации поставил точку в вопросе «Может ли государственная пошлина при обращении в арбитражный суд быть уплачена представителем от имени представляемого?» Указав, что в силу статьи 59 АПК РФ лица вправе вести свои дела в арбитражном суде через представителей, Президиум Высшего Арбитражного суда



Российской Федерации разъяснил, что государственная пошлина может быть уплачена представителем от имени представляемого. Из смысла письма следует, что уплата государственной пошлины с банковского счета представителя прекращает соответствующую обязанность представляемого в том случае, если в платежном документе на перечисление суммы государственной пошлины в бюджет с банковского счета представителя указано, что плательщик действует от имени представляемого.

В указанном письме Президиум Высшего арбитражного суда Российской Федерации особо отметил, что уплата государственной пошлины через представителя не является основанием для оставления искового

заявления без движения и его последующего возвращения. Президиум Высшего арбитражного суда Российской Федерации сделал также следующий вывод: поскольку государственная пошлина может быть уплачена через представителя, и по смыслу части 3 статьи 333.40 Налогового кодекса Российской Федерации заявление о возврате излишне уплаченной государственной пошлины также может быть подано представляемым либо его представителем. Возврат излишне уплаченной суммы государственной пошлины осуществляется на указанный в заявлении банковский счет, таким счетом может быть банковский счет представителя.

Материал подготовлен пресс-службой Арбитражного суда Ставропольского края.

# Директор по... романсам

Текст Валерии Федоренко

Финансовый директор – должность из плеяды свежепоявившихся и малопонятных. И вроде полагается крупной компании по статусу обзаводиться своим специалистом, но чем он будет заниматься, часто не знает и сам руководитель.

Первые финансовые директора появились лет десять назад. Первоначально это была неумелая калька с профессионала западного образца. Копировались в первую очередь внешний облик, стиль одежды, энергичная манера общения и способ самопрезентации. Профессионализм оставался за кадром. Впоследствии функции директора по финансам стал исполнять бухгалтер, повышенный до новой должности. Это несколько приблизило первоначальное поверхностное восприятие специальности к финансовым реалиям, и наблюдаемый нами директор занялся преимущественно формированием отчетности.

Следующий этап был охарактеризован появлением еще одного специфического направления деятельности финансового директора – риск-менеджмента, после «эпохи» которого мы можем говорить о почти сложившемся портрете современного нам специалиста. Сейчас на первый план выступают несколько иные качества успешно директора по финансам – все чаще его рассматривают как стратега, связующий и одновременно важнейший элемент команды управления и главной его задачей становится увеличение стоимости компании. Впрочем, это слишком общо. Задачи финансового директора закономерным образом определяются стратегией организации. Вопреки распространенному мнению внедрение системы финансового управления не следует начинать с разработки форм отчетности управленческого учета. В первую очередь финансовый директор должен иметь прямую связь с собственниками и руководителями бизнеса (хотя бы на первых порах), чтобы четко представлять стратегические цели компании, с учетом которых ему и предстоит осуществ-

лять все последующие действия. Можно сформулировать ряд первоочередных задач, которые финансовый директор должен последовательно решить в первый месяц работы. Конечно, многое зависит от специфики бизнеса, инструментов финансового управления, уже реализованных в компании, но ряд общих задач определить нам вполне по силам.

## Цели и стратегия

Мы уже сказали, что в основе успешной работы финансового управления лежит понимание цели собственников компании и их (именно их, а не нашего директора по финансам, каким бы гениальным он ни был!) видение перспектив бизнеса. Это важно, поскольку в российской практике ведения бизнеса существуют не одна, а пять основных целей. Какая из них будет основной на нашем предприятии? Руководитель может рассматривать компанию как дойную корову. Его основная цель – регулярно изымать из оборота денежные средства. Второй вариант развития отношений «собственник-компания» – продажа бизнеса в перспективе (лет через пять-десять). Третья цель имеет зримые психологические корни – удержание лидерства на рынке любыми способами. Стабильный доход и отсутствие высоких рисков составляют цель консервативного руководителя. И активное участие собственника, который не желает быть номинальным руководителем, а предпочитает самореализацию в качестве топ-менеджера. Понятно, что работа финансового директора не может быть одинаковой на предприятиях с настолько разными целями.

## Система учета

Следующий шаг – внедрение ин-

В «Настольной книге финансового директора» Стивена Брега приведены рекомендации, которые следует учесть финансовому директору в первые дни работы. В частности, он советует:

- встречаться со служащими. Необходимо выяснить, кто является ключевыми фигурами в организации, и выделить время для встреч с ними. Это позволит получить надежные источники информации;
- не погружаться в бумаги «с головой». Встречи с людьми гораздо важнее, а работу с документами можно оставить на выходные и вечера;
- не торопиться с принятием важных решений. Лучше некоторое время поработать в компании, а принимаемые решения обязательно обсуждать с ведущими сотрудниками;
- установить приоритеты. По итогам встреч составляется список рабочих приоритетов, касающихся как повышения эффективности, так и организационных перестановок. Всегда нужно заранее информировать сотрудников о собственных намерениях, объясняя их целесообразность;
- ввести систему аттестации персонала. Если есть намерение уволить каких-либо сотрудников, то лучше сделать это в начале пребывания в должности. Однако при недостатке информации о сотрудниках есть риск, что будут уволены хорошие работники. Систему аттестации персонала можно использовать для того, чтобы выяснить, кого оставить, а кому предложить уйти.

струментов, позволяющих контролировать потоки денежных средств. Здесь опять же должны учитываться цели, стоящие перед организацией. Бюджетирование не внедряется для того, чтобы получить некие формальные документы, не имеющие отношения к целям компании и стратегии развития. Нецелесообразно загружать сотрудников подготовкой управленческой отчетности, если неясно, кому и для чего предназначена та или иная информация. Даже если в компании до прихода финансового директора вообще отсутствовала система управленческого учета, на основании все тех же заявок на оплату можно будет понять, по крайней мере, куда уходят деньги и откуда они приходят. А время постепенно создать полноценную систему учета еще придет.

## Информация

Получение доступа ко всей необходимой для дальнейшей работы информации необходимо для своевременного принятия управленческих решений и, как следствие, эффективного управления. Поскольку все планы в итоге замыкаются на финансы и стыкуются через финансы, то и финансовая информация является конечным результатом обработки всей другой информации – производственной, складской, маркетинговой (в зависимости от специализации предприятия). Как правило, именно финансовый директор отвечает за обеспечение всех заинтересованных лиц нужной им информацией, поскольку вся она и так стекается к нему, и никто другой не владеет ей в таком объеме. Владение информацией не в последнюю очередь связано с умением директора по финансам выстроить систему учета.

Простота, доступность и читабельность предлагаемых аналитических документов позволят руководителю понять финансовое состояние предприятия без специальных знаний бухгалтерского, финансового и налогового учета.

## Риск-менеджмент или экономическая безопасность

Сначала угроза экономической безопасности, в основном, опреде-

ляется способностью компании вовремя оплачивать свои долги. Но с ростом и развитием организации «в игру» включаются все новые механизмы. Постепенно добавляются рыночные, политические риски, риск ухода ключевых сотрудников. Таким образом, возможность пострадать от возникновения каких-то неблагоприятных событий у крупной корпорации намного больше, чем у мелкого предпринимателя. Правда, и ресурсов для их преодоления у нее тоже больше. Почему мы включаем управление рисками в сферу деятельности финансового директора? Риски так или иначе «упираются» в деньги и деньгами же измеряются. Надо отдельно отметить, что в данном случае финансовый директор не делает все сам, а ставит задачи перед другими сотрудниками. Иначе снова возникнет полная путаница и неразбериха, как в делах у HR-менеджера, которого так и норовят поставить ответственным за все. Если одним из рисков является потеря имиджа, то финансовый директор должен поставить эту задачу перед тем, кто в организации занимается PR. Если есть риск потери ключевого сотрудника, то формированием команды резерва должен опять-таки заниматься отдел персонала. А обязанность финансового директора – вовремя спрогнозировать ситуацию, подготовить «пути к отступлению» и быстро найти резерв.

## Руководителю на память

Будет ли приоритетным владение финансовым директором конкретными инструментами? На самом деле, нет. Разумеется, он должен какими-то из них владеть, но не столь важно, какими именно. Главное, чтобы он мог добиваться результатов. Это и есть «гамбургский счет» финансового директора. Первично понимание цели. Инструменты в данном случае вторичны. Стоит ли принимать человека на работу только на основании того, что он владеет конкретным инструментом (например, умеет разрабатывать бюджеты или составлять красивые финансовые планы)? Важнее быть уверенным в том, что он понимает, зачем это делает и что он хочет получить в итоге.



- > Вопреки «импортным» советам, традиционно избегающим неопозитивной частицы «не», мы сделаем упор как раз на нее. Итак, чего финансовому директору не стоит делать, особенно в самом начале своей деятельности на новом рабочем месте:
  - искать доказательства непрофессионализма сотрудников и настойчиво указывать на слабые стороны и проблемы предприятия;
  - действовать по шаблону, негибко перенося свой предыдущий опыт и насаждая порядки другой организации;
  - с энтузиазмом приниматься за решение проблем, не изучив общей ситуации в компании;
  - пытаться планировать и контролировать сразу все;
  - стремиться изменить все и начинать много новых проектов одновременно.

# Больше, чем просто дом на берегу моря...

Новость о только что приобретенной квартире в Черногории или апартаментах в Испании среднестатистического россиянина уже не удивляет. Сегодня он, оценивая перспективы развивающейся экономики бывших соцстран и Турции, а также стабильную экономику западно-европейских государств, активно инвестирует в недвижимость. О том, что и как можно приобрести, мой разговор с руководителем отдела зарубежной недвижимости компании «ОЛИМП» Татьяной Пономаревой.



Татьяна Пономарева, руководитель отдела зарубежной недвижимости компании «ОЛИМП».

– **Татьяна Александровна, первый вопрос о доступности. Кому будет интересно предложение «Олимпа»?**

– Думаю, всем, кто привык все планировать на три шага вперед. В качестве примера приведу Турцию. То, что турки хорошие строители, – общепризнанный факт, поэтому на качестве останавливаться не буду. Один из вариантов – двухкомнатная квартира общей площадью 110 квадратных метров, оборудованная тремя кондиционерами, водонагревательным бойлером, кухонной мебелью, имеются два санузла, полностью укомплектованных сантехприбора-

ми, просторные террасы – все это стоимостью 3 миллиона рублей. Отмечу, что контракт наша фирма заключила непосредственно с застройщиком, что исключает расходы на услуги посредников и дает возможность предоставить бонусы нашим клиентам.

– **О бонусах расскажите подробнее, пожалуйста. Мы уже привыкли к «маленьким радостям» в виде скидок. А что предлагает турецкая сторона?**

– Покупка недвижимости за рубежом – серьезный шаг, поэтому после предварительного просмотра каталога, знакомства с особенностями турецкого законодательства, налоговой системой, условиями содержания и эксплуатации жилья мы организуем показ объекта.

Наши клиенты приобретают билеты «туда и обратно», стоимость которых полностью компенсируется, если вы заключаете контракт на покупку объекта недвижимости. Вы будете проживать в пятизвездочном отеле за счет компании, пользоваться услугами переводчика, и наши партнеры предложат вам обзорную экскурсию по близлежащим городам с посещением местных достопримечательностей.

– **Вы упомянули турецкое законодательство. Какие особенности оформления сделок и владения недвижимостью существуют?**

– Турция сегодня – современная

западная страна, член ООН и НАТО, играющая заметную роль на мировой арене, особенно в Западной Азии и Средиземноморье. Турцию признают одним из самых динамично развивающихся государств современного мира. В Турции введена европейская правовая система, и поэтому процедура оформления сделок намного проще по сравнению с российской. Заключенный в присутствии нотариуса контракт является основным документом, на основании которого в кадастровом управлении оформляется «ТАПУ» – свидетельство о регистрации права собственности. Что касается налогового законодательства, то по основным позициям, касающимся сделок с недвижимостью, оно переключается с российским.

– **Татьяна Александровна, «Олимп» предлагает недвижимость в Турции только как инвестиционный проект?**

– Как инвестиционный в первую

очередь. Активное стремление Турции вступить в Евросоюз (ЕС) положительно влияет на рост экономического потенциала страны. Мы провели анализ инвестиционной привлекательности, который показал стабильный рост цен на недвижимость на 30% в год. Английские аналитики прогнозируют дальнейший рост на 350% в течение 5 лет.

– **Почему ссылаетесь на англичан?**

– Потому что они уже давно обратили внимание на рынок турецкой недвижимости. Так в районе Дидима (Акбюк – именно там «Олимп» предлагает недвижимость) сегодня продается более 17 000 англичан. Анализ рынка аренды показал, что это тоже перспективный бизнес, те же англичане практикуют сезонную аренду квартир и вилл на зимний период. Если собственник недвижимости планирует получать доход от сдачи ее в аренду, то наша







компания проконсультирует и поможет заключить контракт с управляющей компанией на выгодных условиях.

**– Вы привели в качестве примера квартиру. Хочу уточнить по поводу этажности строений – это «высотки» или малоэтажные постройки?**

– Если подробно говорить о предложениях, то это – коттеджные комплексы: в каждом коттедже по три квартиры; комплексы из пятикомнатных коттеджей на одну семью, а также отдельно стоящие виллы. Все жилые комплексы оборудованы бассейнами, детскими площадками, зонами барбекю. Если предложенные варианты покупателя не устроили, а расположение и условия очень понравились, то существует вариант строительства дома по индивидуальному проекту.

**– Кстати, расскажите о расположении недвижимости. У вас, наверное, уже сложилось личное впечатление о климате, природных особенностях, и, конечно, важно знать специфику местной**

**культуры и отношение к иностранцам.**

– Акбюк расположен в уютной бухте на побережье Эгейского моря, в 60 км от аэропорта крупного курорта Бодрум. Климат по праву считается самым здоровым в отличие от той же Анталии, где влажно и душно. Уникально расположение Акбюка: с одной стороны, чистое теплое море, с другой – невысокие горы, покрытые сосновыми и оливковыми рощами. Тишина и покой, экзотическая растительность, завораживающая красота природы – место, куда массовый туризм еще не добрался, идеально подходит для семейного отдыха. Турция всегда была перекрестком цивилизаций. Поэтому в обычаях турок и их поведении отражаются традиции как восточной, так и западной культур.

**– Татьяна Александровна, мы подробно поговорили о турецкой недвижимости, но я знаю, что это не единственный вариант в каталоге зарубежной недвижимости «Олимпа»?**

– Совершенно верно, мы заклю-



чили контракты о сотрудничестве с испанскими и болгарскими коллегами, ведутся переговоры с Канадой, США, Кипром. Мы тщательно прорабатываем все детали соглашений, собираем точную информацию о требованиях законодательства в отношении недвижимости и ее иностранных владельцев. Думаю, в рамках одного разговора невозможно дать подробную информацию об особенностях зарубежной недвижимости разных стран. Поэтому приглашаю вас в «Олимп» еще раз. В следующем интервью обещаю рассказать о недвижимости в Испании.

Невозможно продать человеку счастье, но я искренне пытаюсь помочь клиентам достичь этого состояния.



г. Ставрополь  
ул. Ленина, 406  
тел. (8652) 34-05-90  
ул. Орджоникидзе, 2а  
тел. (8652) 28-08-60  
ул. Доваторцев, 44б  
тел. (8652) 77-97-64



# Жили-были три инвестора...

Текст Александра Золоторева

В начале прошлого года три виртуальных инвестора, олицетворяющих три основных группы реальных инвесторов, получили по 100 тыс. рублей. Независимо друг от друга они выбрали собственную стратегию работы с капиталом – консервативную, сбалансированную и агрессивную. В течение прошлого года они набирались опыта в области частных инвестиций. И вот что они имеют сейчас.

➤ **1. Консервативный подход: ДЕПОЗИТ**  
Николай Петрович по-прежнему держит деньги в самом проверенном, распространенном виде вложения – в банковском депозите.

## Внешние факторы

Федеральная антимонопольная служба (ФАС) намерена проверить обоснованность цен на услуги банков, доминирующих на рынке. Завышение или занижение их стоимости – будь то ставки по кредитам, депозитам или обменные курсы валют – будет наказываться штрафом. Под санкции ФАС в первую очередь могут попасть крупные банки с государственным и иностранным участием, которые имеют возможность устанавливать низкие тарифы на свои услуги. ФАС разместила на своем сайте проекты методик определения необоснованно высоких и необоснованно низких цен на услуги банков, занимающих доминирующее положение на рынке, а также порядок выявления таких игроков. Эти правила ФАС разработала во исполнение нового закона «О защите конкуренции», предусматривающего запрет на злоупотребление участниками рынка своим доминирующим положением. Документы уже направлены на согласование в Банк России.

ФАС предлагает считать цену банковских услуг необоснованно заниженной или завышенной, если ее отклонение от средних цен на рынке составит не менее 10%. В случае выявления таких фактов на банк будут налагаться штрафы. Ответственность за установление необоснованно низкой или высокой цены в рамках антимонопольного законодательства предусматривает изъятие необоснованно полученного дохода. К банку также могут быть применены штрафы в процентах от оборота по услуге.

Действия ФАС – не первая попытка госорганов установить контроль над ценообразованием на рынке финансовых услуг. С 1 июля 2007 года ЦБ рекомендовал банкам раскрывать в договоре полную стоимость кредитов для заемщика (эффективную процентную ставку). А с 12 июня 2008 года банкиры уже в обязательном порядке будут указывать во всех договорах полную стоимость займов. Кроме того, в марте Банк России впервые назвал критерии определения нерыночных ставок по депозитам.

Банкиры сочли разумной саму идею борьбы с демпингом на финансовом рынке, но механизмы ее реализации считают слишком жесткими. Цены на банковские услуги у бан-

ков различаются в разы. При таких критериях любому доминирующему банку придется менять свою тарифную политику, фактически он лишится самостоятельности в ценообразовании. Штраф за десятипроцентное отклонение – достаточно строгая мера. Даже Налоговый кодекс предусматривает контроль над ценообразованием в случае, если стоимость услуг отличается от обоснованной на 20%.

Предложения ФАС затронут самых крупных участников рынка. Но пострадавшими могут оказаться также и крупные банки с государственным или муниципальным участием и банки с иностранным капиталом. В результате кризиса ликвидности такие банки, пользуясь неограниченным доступом к капиталу, наиболее агрессивно расширяли свои позиции как в розничном, так и в корпоративном сегментах.

Но от действий госрегуляторов пострадают не столько банки, сколько заемщики, говорят аналитики. Госбанки и банки с иностранным участием зачастую предлагают ставки ниже средних на рынке. В результате приведения их ставок к среднерыночным доступ заемщикам к относительно дешевым кредитам будет сокращен.

## Промежуточный финиш (доходность)

	Август 07	Сентябрь 07	Октябрь 07	Ноябрь 07	Декабрь 07	Январь 08	Март 08	Апрель 08	Май 08
Депозит в рублях РФ	63 120	63 510	63 900	64 290	64 680	69 038	70246	70860	71454
Депозит в долларах США	20 773	20 870	19 820	19 411	19 717	10 621	10495	10460	10930
Депозит в евро	20 707	20 795	21 311	21 850	21 815	26 553	27130	27195	27128
Итого на конец периода	104 600	105 175	105 031	105 551	106 212	106 212	107871	108515	109512

Таким образом, с начала 2008 года доходность по выбранной Николаем Петровичем стратегии составила 3300 рублей, что составляет 9,32% годовых. Из выбранных вкладов неэффективным является вклад в долларах США, но это несерьезно отразилось на общей доходности, так как в начале года была пересмотрена доля этого вклада (снижена до 10% от общей суммы).



**2. Сбалансированный подход: ПИФ**  
**Станислав Анатольевич сделал выбор в пользу**  
**паевых инвестиционных фондов (ПИФов).**

**Внешние факторы**

С начала 2008 года далеко не всем ПИФам удалось показать динамику лучше фондового рынка. Индекс РТС устремился к новым высотам, подстегиваемый рекордными ценами на нефть. В свете того, что ралли на фондовом рынке, вероятно, уже подошло к концу и предстоит сезон отпусков с соответствующим снижением объемов торгов, многие участники рынка предпочтут зафиксировать прибыль. Однако вряд ли стоит держать деньги на депозитах, когда рынок все еще имеет существенный потенциал роста. Аналитики сходятся во мнении, что практически все ПИФы покажут хороший прирост стоимости пая, а в особенности могут выделиться фонды, вкладывающие средства в бумаги нефтегазового сектора.

Говорить об окончании фазы роста на рынке несколько преждевременно, поскольку даже летом фондовые индексы часто совершают резкие движения, и вряд ли стоит ожидать безмятежной стабильности и от наступающего сезона. В начале лета рынок еще может оставаться под влиянием оптимистичных настроений, основанных на приближении окончания мирового кредитного кризиса, высоком спросе на сырьевые ресурсы со стороны стран Азии и ожидании восстановления темпов роста экономики США в 3-м квартале 2008 года благодаря крупным налоговым возмещениям. Вероятно, что в рамках нынешней волны роста индекс РТС выйдет в район 2800 пунктов, а более или менее продолжительный разворот вниз, скорее всего, начнется в конце июля – августе.

При продолжении роста лидерство, скорее всего, сохранит нефтегазовый сектор, поскольку

даже в случае коррекции на нефтяном рынке поддержка акциям отрасли окажут ожидания крупных налоговых послаблений. Металлургия, напротив, постепенно утрачивает статус лидера: дефицит продукции уже не настолько силен, а возможное введение экспортных пошлин угрожает прибыльности бизнеса. Потенциально могут «выстрелить» бумаги телекоммуникационных компаний и ритейлеров, а вот финансовым акциям, вероятно, придется подождать окончательного урегулирования проблем в западных банках.

В конце июля целесообразным будет перевести часть активов из фондов акций в ПИФы облигаций. На облигационном рынке может как раз начаться волна роста, вызванная размещением средств государственных фондов. Из отраслевых же ПИФов нефти и газа появится смысл перейти в фонды энергетики: к тому времени должна закончиться волна продаж, спровоцированная распределением долей в дочерних компаниях РАО «ЕЭС» среди акционеров, и бумаги энергетической отрасли смогут обеспечить хорошую защиту от внешних потрясений.

Добавим, что с начала года ПИФы оставались достаточно слабым инструментом получения дохода на рынке акций. Но в ближайшее время фонды акций и смешанные фонды, в большей мере ориентированные на вложения в акции, восстановят свою привлекательность. Значительную поддержку могут получить нефтегазовый и финансовый сектора. Акции банковской отрасли (особенно Сбербанка) сейчас выглядят недооцененными с учетом их справедливой оценки, скорректированной на опубликованную отчетность за 2007 год. В нефтяной отрасли факторами роста могут стать не только высокая стоимость углеводородов, но и ожидания реформирования налогообложения доходов отрасли.

Что касается ПИФов, ориентированных на вложения в металлургию, они могут оказаться под давлением новостей о замедлении темпов роста мировой экономики, которые отрицательно скажутся на стоимости цветных металлов. Телекоммуникационные ПИФы могут привлечь к себе внимание в середине лета, когда ряд эмитентов опубликует отчетность по МСФО, а хуже рынка по-прежнему будут выглядеть фонды электроэнергетики, поскольку окончание реформы снизило интерес инвесторов к компаниям.

По-прежнему весьма благоприятной остается конъюнктура рынка энергоносителей, что в совокупности с ожиданиями облегчения налоговой нагрузки позволяет говорить о привлекательности вложений в российский нефтегазовый сектор. Кроме того, возврат доверия инвесторов к банковским акциям на глобальном уровне является стимулом роста для котировок представителей российской финансовой системы.

В любом случае снижения на рынке акций в течение летнего периода не произойдет – в худшем случае котировки останутся на прежнем уровне. Фонды акций будут интереснее фондов облигаций, поскольку последние могут дать вкладчикам не более 2% прибыли, что не слишком выгодно на фоне по-прежнему хороших перспектив роста российской экономики. Кроме того, советуем обратить внимание на смешанные фонды.

Летом в поисках новых идей для роста инвесторы могут переключить свое внимание на компании, ориентированные на внутренний спрос. Лето подходит для формирования портфеля, это удачный период для входа в рынок на долгосрочный период.



**Промежуточный финиш (доходность)**

	Август 07	Сентябрь 07	Октябрь 07	Ноябрь 07	Декабрь 07	Январь 08	Март 08	Апрель 08	Май 08
Фонд «Акции ведущих российских компаний»	25 092,69	26 630,23	27 619	27 112	27 435	26 302	26 723	26 375	30331
Фонд «Акции перспективных российских компаний»	24 066,25	25 373,76	0	0	0	0	-	0	0
Фонд «Индекс ММВБ»	25 248,45	26 840,39	0	0	0	0	-	0	0
Фонд «Российские облигации»	26 462,86	26 310,90	51 213	51 631	52 034	51 740	52 111	51 432	51 956
Фонд «Российская металлургия»			26 139	26 701	26 758	26 706	30 170	33 576	34 398
Итого на конец периода	100 870,25	105 155,28	104 971	105 444	106 227	104 748	109 004	111 383	116 685

Таким образом, доходность с начала года составила 10 458 рублей. Что, переводя в годовые, составляет 29,5%, а это уже является существенным результатом. В выбранной стратегии за последний месяц доходность была показана в основном фондом «Акции ведущих российских компаний». А фонд «Российская металлургия» хоть и не показал столь значимой динамики в мае этого года, является одним из самых доходных за время существования стратегии. Фонд «Российских облигаций» выполнил свою функцию – сократил риски в период нестабильности, и в ближайшее время средства фонда будут направлены в наиболее перспективные фонды (например, телекоммуникационные).

**3. Агрессивный подход: АКЦИИ**

Кирилл Андреевич выбрал самый сложный, но предполагающий большим, по сравнению с прочими видами инвестирования, потенциалом путь – вложение средств в акции российских предприятий.

**Внешние факторы**

Майский биржевой бум, вытацивший российские фондовые индексы из ямы, в которую они угодили в конце января, не привел инвесторов в состояние, хотя бы отдаленно напоминающее эйфорию 2005–2006 годов. Аналитики и брокеры не спешат пересматривать свои весьма сдержанные прогнозы динамики рынка в ближайшие месяцы. На первый взгляд кажется парадоксальным, что по мере происходящего на наших глазах раскручивания новой волны экономического роста динамика российского фондового рынка затухает: в 2005 году рынок прибавил 83% (по индексу РТС), в 2006-м – 70%, а вот в прошлом только 20%. Где-то вокруг этой цифры ожидается рост рынка и в этом году. Возможная причина такого рассогласования заключается в том, что нынешняя волна роста экономики раскручивается в основном так называемыми неторгуемыми (не вступающими в конкуренцию с импортом на внутреннем и внешних рынках) отраслями – строительством, торговлей, транспортом, сельским хозяйством, частью подотраслей машиностроения, акции большинства компаний которых не торгуются на бирже. Нефтянка и сырьевики, которые определяют поведение наших «фишечных»

индексов, как раз демонстрируют скромные темпы роста производства.

Альтернативное объяснение: внутренние факторы для динамики нашего фондового рынка вообще малозначимы, его конъюнктура в основном определяется внешними факторами – потоками денег нерезидентов, реагирующими на изменения ставки ФРС, состояние крупнейших экономик мира (прежде всего американской), взаимные курсы мировых валют и т. д. Во всяком случае повышательная коррекция фондовых рынков большинства других стран – сырьевых экспортеров – произошла еще в марте, когда решительные действия ФРС по купированию в зародыше банковского кризиса и энергичное снижение учетной ставки убедили инвесторов, что неуправляемого вползания экономики США в рецессию удастся избежать. Подъем российского рынка задержался на два месяца – аккурат до инаугурации избранного президента, что тоже вполне поддается рациональному объяснению, учитывая необычайно трепетное отношение иностранных инвесторов к российским политическим рискам.

Майский взлет рынка, вероятнее всего, не получит серьезного продолжения. Самыми серьезными ограничителями развития «бычьей» фондовой конъюнктуры выступают сегодня слабая поддержка рынка со стороны внутреннего розничного инвестора, а также явное намерение российских денежных властей продолжать ограничительную кредитную политику. Последнее, пожалуй, пере-

шивает готовность нового премьера заметно ослабить налоговое бремя, в первую очередь в нефтяной промышленности.

Как бы то ни было, успокоение фондового рынка не является чем-то огорчительным, если только не сопереживать биржевым спекулянтам (они-то свое заработают и на падающем, и на боковом тренде рынка). Отток денег граждан из ПИФов и устойчивый рост – после пятилетней паузы – чистых покупок наличной иностранной валюты фиксируют лишь смену тезаврационных предпочтений населения, тогда как сама норма сбережения личных доходов продолжает оставаться крайне низкой, а с учетом потребительских кредитов едва ли не отрицательной. Задача повышения сберегательной активности населения является фундаментальной. Ее не решить, играя на чрезвычайно подвижных на нашем пока еще узком и зависимом от внешней конъюнктуры рынке фондовых инструментов. Разочарование розничных инвесторов, поучаствовавших в «народных IPO» госкомпаний, должно бы отрезать и их организаторов.

Из действительно негативных следствий вялой фондовой конъюнктуры можно отметить, пожалуй, лишь заметное ухудшение условий выхода на рынок новых бизнесов. Уже в прошлом году число и объемы IPO российских компаний, если не считать гигантских размещений госбанков, пошли на убыль. Ну а в нынешнем году уже проведенные и планируемые размещения можно вообще пересчитать по пальцам.

**Промежуточный финиш (доходность)**

	Август 07	Сентябрь 07	Октябрь 07	Ноябрь 07	Декабрь 07	Январь 08	Март 08	Апрель 08	Май 08
Сбербанк-п	13 806	13 390	14 362	14 092	13 978	12 128	11 248	10 715	12 288
Ростелеком	19 977	20 760	19 582	19 611	20 181	19 236	19 390	19 392	19 106
РАО ЕЭС	16 251	15 200	15 308	14 779	15 750	14 285	14 906	12 325	0
Газпром	13 223	13 515	14 375	44 963	51 420	45 759	44 650,5	47 142	53 577
ГМК «Норильский никель»	21 745	25 200	28 508	0	0	0	0	0	0
Лукойл	13 244	14 039	14 753	14 861	14 519	12 117	12 810	14 891	18 276
Роснефть	10 328	10 575	10 710	10 708	11 554	9 765	10 989	12 778	15 555
Остаток в наличных	1 476	1 856	1 476	1 484	1 484	1 484	1 484	1 484	1 3809
Итого	110 048	114 155	119 073	120 498	128 886	114 774	115 477	118 727	132 611

Выбранная стратегия позволила сформировать с начала года доход в сумме 3725 рублей, что в относительном выражении составляет 1,14% годовых. За весь период инвестирования доход составил 32 611 рублей – 24,5% годовых. В связи с тем, что реорганизация РАО ЕЭС подходит к завершению, мы приняли решение о выходе из данной бумаги.



Обувь от топ дизайнеров.  
Одежда от лучших кутюрье.  
Воздух от DAIKIN.

Реклама. Товар сертифицирован

## Мировые лидеры в кондиционировании воздуха

Если Вы не идете на компромиссы, когда речь идет о качестве, DAIKIN – это единственно возможный кондиционер для Вас. Более чем 80-летний опыт сделал каждую из систем DAIKIN не только стильной, но и невероятно энергоэффективной. Модельный ряд включает системы, которые не только охлаждают, но и подогревают, очищают и даже увлажняют воздух в Вашем доме.

Какова бы ни была погода, Ваш комфорт всегда под контролем.

Авторизованный представитель в Ставропольском крае: Инженерно-строительная группа «Микроклимат»  
г. Ставрополь, пр-т Кулакова, 10в, (8652) 94-40-94

Дилеры:

ВентСервис: г. Ставрополь, Старомарьевское шоссе, 9 г., (8652) 28-50-70

Микроклимат-КМВ: г. Пятигорск, ул. Орджоникидзе, 11/1, (8793) 37-20-08

Милена-Сервис: г. Пятигорск, ул. Красноармейская, 3, (8793) 30-30-51

Эрвинг: г. Пятигорск, пр-т Кирова, 27, (8793) 39-12-00



**DAIKIN**  
КОНДИЦИОНЕРЫ

ВЫБОР, ЕСТЕСТВЕННЫЙ, КАК ВОЗДУХ

 **DAIACHI** [WWW.DAICHI.RU](http://WWW.DAICHI.RU)

# Отдых по закону

Текст Яны Ракутиной

Законодательством не определено каких-либо ситуаций, которые позволяли бы лишить работников права на отпуск. Независимо от организационно-правовой формы организации, срока трудового договора, от того, какая именно работа и на каких условиях выполнялась, каждый работник вправе получить ежегодный основной оплачиваемый отпуск, а работодатель обязан его предоставить.

## ➤ Предоставление отпуска

Трудовой кодекс РФ устанавливает, что работникам предоставляются ежегодные отпуска с сохранением места работы (должности и среднего заработка). Законодательством не определено каких-либо ситуаций, которые позволяли бы лишить работников права на отпуск. Независимо от организационно-правовой формы организации, срока трудового договора с работниками, а также от того, какая именно работа и на каких условиях выполнялась (полное или неполное рабочее время; постоянная или срочная работа; совместительство и др.), каждый работник вправе получить в установленном порядке ежегодный основной оплачиваемый отпуск, а работодатель обязан его предоставить. Минимальная продолжительность ежегодного оплачиваемого отпуска составляет 28 календарных дней (ст. 115 ТК РФ). Для некоторых категорий работников установлены удлиненные ежегодные оплачиваемые отпуска. Например, у работников моложе 18 лет продолжительность основного ежегодного оплачиваемого отпуска составляет 31 календарный день, которые они могут использовать в удобное для них время (ст. 267 ТК РФ), у педагогических работников величина отпуска определяется Правительством Российской Федерации (ст. 334 ТК РФ).

Кроме основного, работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, работникам, имеющим осо-

бый характер работы, работникам с ненормированным рабочим днем, а также в других случаях, предусмотренных Трудовым кодексом и иными федеральными законами, предоставляются ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска. Продолжительность дополнительного оплачиваемого отпуска не может быть менее трех календарных дней (ст. 119 ТК РФ). Работодатели с учетом своих производственных и финансовых возможностей также могут самостоятельно устанавливать дополнительные отпуска для работников, если иное не предусмотрено Трудовым кодексом и иными федеральными законами. Порядок и условия предоставления этих отпусков определяются коллективными договорами или иными локальными нормативными актами, которые принимаются с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации (ст. 116 ТК РФ). Продолжительность ежегодных основного и дополнительных оплачиваемых отпусков работников исчисляется в календарных днях и максимальным пределом не ограничивается. Нерабочие праздничные дни, приходящиеся на период ежегодного основного или ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска, в число календарных дней отпуска не включаются (ст. 120 ТК РФ).

В стаж работы, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск, включаются:

- время фактической работы;
- время, когда работник фактически не работал, но за ним в соот-

ветствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором сохранялось место работы (должность), в том числе время

ежегодного оплачиваемого отпуска, нерабочие праздничные дни, выходные дни и другие предоставляемые работнику дни отдыха; – время вынужденного прогула при незаконном увольнении или отстранении от работы и последующем восстановлении на прежней работе;



– период отстранения от работы работника, не прошедшего обязательный медицинский осмотр (обследование) не по своей вине. В стаж работы, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск, не включаются:

- время отсутствия работника на работе без уважительных причин, в том числе вследствие его отстранения от работы в случаях, предусмотренных ст. 76 ТК РФ;
- время отпусков по уходу за ребенком до достижения им установленного законом возраста;
- время предоставляемых по просьбе работника отпусков без сохранения заработной платы, если их общая продолжительность превышает 14 календарных дней в течение рабочего года.

В стаж работы, дающий право на ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска за работу с вредными и (или) опасными условиями труда, включается только фактически отработанное в соответствующих условиях время (ст. 121 ТК РФ).

Отдельно в Трудовом кодексе закреплено право мужа использовать свой ежегодный отпуск в период нахождения его жены в отпуске по беременности и родам независимо от времени непрерывной работы в данной организации.

В соответствии со статьей 124 ТК РФ ежегодный отпуск должен быть перенесен или продлен при временной нетрудоспособности работника, при выполнении специалистом государственных обязанностей и в других случаях, предусмотренных трудовым законодательством.

Ежегодный отпуск по соглашению между работодателем и работником переносится на другой срок, если работнику своевременно не произведена оплата за предстоящий отпуск или он не был в установленный срок предупрежден о времени начала отпуска. В исключительных случаях и только с согласия служащего допускается перемещение отпуска на следующий рабочий год. Однако при этом отпуск должен быть использован не позднее 12-месячного срока после окончания того года, за который он предоставляется.

Запрещается лишать человека предусмотренного законом отдыха в течение двух лет подряд, а также задерживать отпуск лицам моложе 18 лет и тем, кто имеет право на дополнительный восстановительный период в связи с вредными условиями труда. Статья 125 ТК РФ предусматривает, что отзыв работника из отпуска допускается только с его согласия. Иными словами, работодатель может проявить инициативу – предложить специалисту досрочно выйти из отпуска, а решение по этому вопросу принимает сам работник. При согласии последнего неиспользованная в связи с возникновением форс-мажорных обстоятельств часть отпуска должна быть предоставлена сотруднику в удобное время в течение настоящего рабочего года или присоединена к отпуску за следующий год.

По письменному заявлению работника часть отпуска, превышающая 28 календарных дней, может быть заменена денежной компенсацией в соответствии со статьей 126 ТК РФ. При этом замена отпуска денежной компенсацией не допускается:

- беременным женщинам;
- работникам в возрасте до 18 лет;
- работникам, занятым на тяжелых работах и работах с вредными и (или) опасными условиями труда.

### **Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков**

Оплачиваемый отпуск должен предоставляться работнику ежегодно. Право на использование отпуска за первый год работы возникает у работника по истечении шести месяцев его непрерывной работы у данного работодателя. По соглашению сторон оплачиваемый отпуск работнику может быть предоставлен и до истечения шести месяцев. До истечения шести месяцев непрерывной работы оплачиваемый отпуск по заявлению работника должен быть предоставлен:

- женщинам перед отпуском по беременности и родам или непосредственно после него;
- работникам в возрасте до 18 лет;

– работникам, усыновившим ребенка (детей) в возрасте до трех месяцев;

– в других случаях, предусмотренных федеральными законами. Отпуск за второй и последующие годы работы может предоставляться в любое время рабочего года в соответствии с очередностью предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков, установленной у данного работодателя (ст. 122 ТК РФ). Очередность предоставления оплачиваемых отпусков определяется ежегодно в соответствии с графиком отпусков, утверждаемым работодателем с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации не позднее чем за две недели до наступления календарного года. График отпусков обязателен как для работодателя,

так и для работника (ст. 123 ТК РФ). Заявление о предоставлении отпуска на крупных предприятиях оформляется на графическом бланке, выполненном типографским способом, а в небольших организациях составляется согласно ГОСТу 6.38-90. Такие виды заявлений, как заявление о предоставлении учебного отпуска, отпуска по беременности и родам и т. п., должны содержать в тексте указание на наличие необходимых документов (больничного листа, справки с места учебы и т. п.), без которых решение вопроса о предоставлении отпуска невозможно. В этих случаях соответствующие документы представляются на рассмотрение вместе с заявлением.

### **> Справка**

Унифицированная форма графика отпусков была введена впервые в 1980 году как альтернатива бюрократической процедуре обязательного заявления и индивидуального приказа на каждого работника. Форма документа была незначительно отредактирована и включена под новым номером в состав унифицированных форм по первичному учету труда (Т-7) Госкомстата России 2004 года и обрела в соответствии с Трудовым кодексом нормативный статус. Поскольку график отпусков должен учитывать интересы как работников, так и работодателей, целесообразно составление проекта этого документа в структурированных организациях и полное оформление сводного документа кадровой службой. Для этого руководителями подразделений, отвечающими в конечном счете за ритмичность работы коллектива, на основе индивидуальных собеседований или по итогам общего собрания коллектива готовятся проекты графиков отпусков подразделений, в которых определяется очередность использования отпусков работниками.

# Диагностика лидерских способностей

Способность человека быть лидером во многом зависит от развитости организаторских и коммуникативных качеств. Какими характерологическими чертами личности должен обладать настоящий лидер?

➤ Такими признаками могут служить следующие проявления:

- волевой, способен преодолевать препятствия на пути к цели;
- настойчив, умеет разумно рисковать;
- терпелив, готов долго и хорошо выполнять однообразную, неинтересную работу;
- инициативен и предпочитает работать без мелочной опеки. Независим;
- психически устойчив и не дает увлечь себя нереальными предложениями;
- хорошо приспосабливается к новым условиям и требованиям;
- самокритичен, трезво оценивает не только свои успехи, но и неудачи;
- требователен к себе и другим, умеет спросить отчет за порученную работу;
- критичен, способен видеть в заманчивых предложениях слабые стороны;
- надежен, держит слово, на него можно положиться;
- вынослив, может работать даже в условиях перегрузок;
- восприимчив к новому, склонен решать нетрадиционные задачи оригинальными методами;
- стрессоустойчив, не теряет самообладания и работоспособности в экстремальных ситуациях;
- оптимистичен, относится к трудностям как к неизбежным и преодолимым помехам;
- решителен, способен самостоятельно и своевременно принимать решения, в критических ситуациях брать ответственность на себя;
- способен менять стиль поведения в зависимости от условий, может и потребовать и подбодрить.



Вам предлагается 50 высказываний, на которые требуется дать ответ «да» или «нет». Среднего значения в ответах не предусмотрено.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?  
а) да; б) нет.
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?  
а) да; б) нет.
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?  
а) да; б) нет.
4. Когда вы были ребенком, нравились ли вам быть лидером среди сверстников?  
а) да; б) нет.

а) да; б) нет.

5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-либо?

а) да; б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

а) да; б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей?»

а) да; б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность?

а) да; б) нет.

9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?

а) да; б) нет.

10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?

а) да; б) нет.

11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?

а) да; б) нет.

12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?

а) да; б) нет.

13. Считаете ли вы себя мечтателем?

а) да; б) нет.

14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?

а) да; б) нет.



15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией трудовых, спортивных и других команд и коллективов?  
а) да; б) нет.

16. Если то, что вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы:  
а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого;  
б) возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца.

17. Какое из двух мнений вам ближе?  
а) настоящий руководитель должен сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем;  
б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и необязательно делать дело сам.

18. С кем вы предпочитаете работать?  
а) с покорными людьми;  
б) с независимыми и самостоятельными людьми.

19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий?  
а) да; б) нет.

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца?  
а) да; б) нет.

21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?  
а) да; б) нет.

22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер, и нужно принимать решение. Как вы поступите?  
а) предоставите принятие решения наиболее компетентному из вас;  
б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.

23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?  
а) да; б) нет.

24. Считаете ли вы себя человеком, оказывающим влияние на других?  
а) да; б) нет.

25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать?  
а) да; б) нет.

26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер?  
а) самый компетентный человек;  
б) тот, у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли вы стараетесь понять и

по достоинству оценить людей?  
а) да; б) нет.

28. Уважаете ли вы дисциплину?  
а) да; б) нет.

29. Какой из следующих двух руководителей для вас предпочтительнее?  
а) тот, который все решает сам;  
б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других.

30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором вы работаете?  
а) коллегиальный;  
б) авторитарный.

31. Часто ли у вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?  
а) да; б) нет.

32. Какой из следующих портретов больше напоминает вас?  
а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет;  
б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый.

33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете свое мнение единственно правильным, но остальные с вами не согласны?  
а) промолчите;  
б) будете отстаивать свое мнение.

34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?  
а) да; б) нет.

35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?  
а) да; б) нет.

36. Что бы вы предпочли?  
а) работать под руководством хорошего человека;  
б) работать самостоятельно, без руководителей.

37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»?  
а) согласен;  
б) не согласен.

38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?  
а) да; б) нет.

39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?  
а) да; б) нет.



40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?  
а) опускаете руки;  
б) появляется сильное желание их преодолеть.

41. Упрекаете ли вы людей, если они этого заслуживают?  
а) да; б) нет.

42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдерживать жизненные нагрузки?  
а) да; б) нет.

43. Как вы поступите, если вам предложат реорганизовать ваше учреждение или организацию?  
а) введу нужные изменения немедленно;  
б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю.

44. Сумете ли вы прервать слишком болтливого собеседника, если это необходимо?  
а) да; б) нет.

45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?  
а) да; б) нет.

46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?  
а) да; б) нет.

47. Кем бы вы предпочли стать?  
а) художником, поэтом, композитором, ученым;  
б) выдающимся руководителем, политическим деятелем.

48. Какую музыку вам приятнее слушать?  
а) могучую и торжественную;  
б) тихую и лирическую.

49. Испытывали ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?  
а) да; б) нет.

50. Часто ли вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша?  
а) да; б) нет.

#### Ключ к тесту

Сумма баллов за ваши ответы подсчитывается с помощью ключа к опроснику.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, вы получаете один балл, в ином случае – 0 баллов.

#### Результаты теста

Менее 25 – качества лидера выражены слабо.  
От 26 до 35 – качества лидера выражены средне.  
От 36 до 40 – лидерские качества выражены сильно.  
Более 40 – данный человек как лидер склонен к диктату.

# Лучшие финансовые центры мира

Москва выбыла из Top50 финансовых центров мира, заняв только 56-е место в рейтинге Global Financial Centres Index. Таковы результаты очередного исследования, проведенного компанией Z/Yen.

В рамках исследования учитывалось 62 фактора, не все из которых финансовые: экономическая свобода, уровень коррупции в стране, степень легкости создания новых предприятий, стоимость коммерческой недвижимости, а также качество экспертных услуг и гибкость рынка труда. В качестве экспертов, помимо аналитиков Z/Yen Group Limited, также выступали представители Всемирного Банка и Организации Объединенных наций. За те три года, что проводится данное исследование, наша столица опустилась на 10 позиций вниз.

Причинами падения Москвы в рейтинге эксперты называют недостатки инфраструктуры, затрудненный доступ к финансовым рынкам, а также негативное отношение жителей к своему городу. Если улучшить эти показатели, то у российской столицы появится реальный шанс вернуться в Top50. Строго говоря, Москва вовсе не стояла на месте, набрав на треть больше итоговых баллов, чем в году предыдущем. Однако другие города показали

лучшую динамику, вытеснив нас из первой полусотни рейтинговой таблицы. Первая десятка не претерпела каких-либо изменений с прошлого года. Лучшим финансовым центром мира, как и в предыдущем рейтинге, признан Лондон. На втором месте – Нью-Йорк. Интересно, что обосновавшиеся в Top10 Гонконг, Сингапур, Цюрих, Франкфурт, Женеву, Чикаго, Токио и Сидней уже вряд ли можно отнести к гло-

бальным финансовым центрам, подобно первым двум. Скорее, они являются центрами международными или даже региональными. По мнению президента Ассоциации Российских Банков (АРБ) г-на Тосюна, у Москвы есть все возможности войти в пятерку финансовых центров мира. И помочь столице в этом должна государственная поддержка развития банковской системы. А вот в НАУФОР видят совсем дру-

гие проблемы. Чтобы Москва выбыла в лидеры, требуется решить шесть основных проблем фондового рынка России. В первую очередь необходимо повысить качество капитализации рынка акций и увеличить объем внутреннего долгового рынка. А уж во вторую очередь необходимо повышать эффективность инфраструктуры, расширять круг финансовых инструментов, вовлекать население на фондовый рынок и привлекать больше средств в инвестфонды и НПФы. А также не забыть про иностранцев: решить проблемы доступа на российские биржи. У министерства экономического развития и торговли (МЭРТ) на этот счет еще более масштабные планы. Министерство обещало разработать концепцию реформы, основная цель которой – превратить Москву в финансовый центр Восточной Европы. Для этого потребуются реформировать банковскую систему и фондовый рынок, разработать налоговые льготы и создать особый регулирующий финансовый орган.

Топ50 финансовых центров мира

№	Финансовый центр	Значение индекса
1	Лондон	795
2	Нью-Йорк	786
3	Гонконг	695
4	Сингапур	675
5	Цюрих	665
6	Франкфурт	642
7	Женева	640
8	Чикаго	637
9	Токио	628
10	Сидней	621

Материал подготовлен по данным ресурса РБК. Рейтинг

## Топ 10 развлекательных игр

В данном рейтинге представлена десятка развлекательных игр, собравших наибольшее количество ставропольских зрителей в апреле 2008 года.

Источник данных: TNS Gallup Media. Ставрополь, 1–13 апреля 2008 г., население Ставрополя в возрасте от 4 лет и старше.

Место в рейтинге	Канал	Развлекательные игры	Дата	Начало	Зрители, тыс. чел
1	Первый	КВН–2008. Высшая лига	18 апреля	21:29	97,56
2	Россия	Танцы со звездами	27 апреля	18:13	96,55
3	Первый	Поле чудес	30 апреля	19:07	73,8
4	ТНТ	Битва экстрасенсов	20 апреля	20:00	48,42
5	АТВ/СКЭТ	Самый умный в стиле диско	19 апреля	17:58	40,14
1	АТВ/СКЭТ	Самый умный путешественник	26 апреля	18:00	38,96
2	Первый	Кто хочет стать миллионером?	19 апреля	17:06	37,04
3	Россия	50 блондинок	26 апреля	17:05	36,54
4	АТВ/СКЭТ	Самый умный	27 апреля	9:23	35,03
5	ТНТ	Интуиция	18 апреля	20:00	32,58



# НКН

(495) 971-18-18

(495) 510-96-70

# ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС Атлант

г. Подольск, ул. Советская  
(Исторический центр города)

● Пентхаус ● Квартиры ● Офисы

Уникальный монолитный Жилой комплекс "Атлант" с собственной инфраструктурой современного уровня, развлекательным центром и охраняемой территорией.

Дом построен и сдан  
ЗАСЕЛЯЕТСЯ

## ТРАНСПОРТ

Транспортное обеспечение г. Подольска включает в себя: автобусный и троллейбусные парки, парк маршрутных такси. Транспортное сообщение со столицей осуществляется по 2-м магистралям: Варшавское и Симферопольское шоссе, время в пути маршрутным такси до ст. м. "Аннино" составит 30 мин. Железнодорожным транспортом Курского направления время в пути до ст. м. "Царицыно" - 30 мин.

Инфраструктура жилого комплекса:

- подземный гараж на 100 машино-мест;
- бассейн 25 м, 2 сауны с зонами отдыха;
- фитнес-центр, бильярдный зал;
- косметологический и массажный салоны;
- отделение банка;
- стоматологическая клиника;
- собственная сервисная служба и пр.

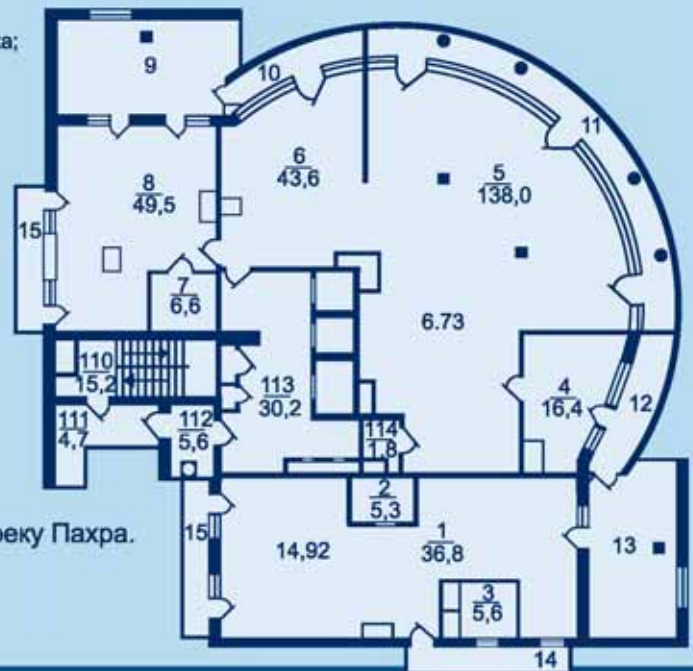
## МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ

Жилой комплекс "Атлант" расположен на берегу реки Пахра, в историческом центре города Подольска - самом большом и современном городе Подмосквья.

Инфраструктура города включает в себя: многочисленные дошкольные учреждения, лицеи, гимназии, университеты, современные торговые и развлекательные центры. Интересный досуг для Вас и ваших детей обеспечат современные кинотеатры, спортивные школы различного профиля, художественные и музыкальные учреждения.

## ПЕНТХАУС:

- 18 этаж;
- 2 этажа;
- патио на крыше;
- бассейн;
- живописный вид на реку Пахра.



# Пан или пропал, или Правила корпоратива

Текст Алены Василенко

Загадочные улыбки и шепот коллег у вас за спиной – верный признак того, что корпоративная вечеринка удалась на славу.

➤ Проведение корпоративов – отличный способ сплотить коллектив, снять напряжение, накопившееся в ходе работы, и улучшить настроение сотрудников. Совместный праздник – отличный повод показать каждому из работников, что он – важный член команды, которого ценят и уважают. Если работа в компании ассоциируется у сотрудников не только с напряженными трудовыми буднями, но и интересной внутрикорпоративной жизнью, их привязанность к фирме и трудовой энтузиазм многократно увеличиваются.

Традиционно корпоративные праздники устраиваются в честь юбилея компании, Нового года, реже – 8 Марта и 23 Февраля. Это может быть банкет с развлекательной программой, костюмированный бал-маскарад или коллективный отдых на природе. Все зависит от материальных возможностей фирмы и желания коллектива.

## Организация корпоративного праздника

Крупные компании зачастую возлагают подготовку праздника на специалистов. В некоторых фирмах роль организатора отводится штатному event-менеджеру. Это человек, который знает о ходе банкета абсолютно все, быстро принимает решения и устраняет любые проблемы. Даже если что-то идет не так, как планировалось, он должен постараться максимально деликатно и незаметно исправить ситуацию. Корпоративную вечеринку в небольшой фирме вполне можно организовать своими силами. Главное – обыграть повод праздника в оформлении зала и сценарии вечеринки. Не стоит увлекаться

«производственной» тематикой. Конечно, на вечере должны быть и поздравления разным подразделениям компании, и награждение лучших сотрудников, но все же стоит помнить, что корпоратив проводится в первую очередь для того, чтобы отвлечься от работы.

В процессе организации не стоит недооценивать роль обслуживающего персонала. Большинство площадок имеют свою команду, и качество ее работы – это вопрос статуса площадки. Персонал должен уметь создать на предприятии атмосферу гостеприимства, проявлять доброжелательность и терпение, избегать конфликтных ситуаций. Такт и внимание персонала – основа успешного мероприятия.

Основным действующим лицом на вечеринке, безусловно, является ведущий. Любая его оплошность может перечеркнуть труд всех людей, задействованных в организации мероприятия. В его компетенцию входит соблюдение сценария и импровизация в случае заминки. У каждого профессионала – свои приемы работы с аудиторией. Тенденция современного конференса – максимальное сокращение дистанции между ведущим и публикой. Приветствуются прямое общение с гостями, вопросы в зал или конкурсы. Очень важно продумать яркий финал вечеринки, чтобы гостям было даже немножко жалко, что мероприятие закончилось.

## Дресс-код

Дресс-код уместен только в случае торжественного костюмированного банкета или концептуальной вечеринки. Чаще всего форма одежды для подобных мероприятий указывается в приглашении. Выполнение этого требования яв-

ляется обязательным. Если подобной пометки в приглашении нет, главное – не злоупотреблять свободным стилем одежды и не допускать излишеств в украшениях. Если корпоратив проходит в форме банкета, желательно, чтобы руководитель фирмы пришел торжественно одетым. Появление на вечеринке в том же костюме, что и в офисе, означает, что шеф относится к ме-

роприятию как к элементу служебных обязанностей.

## Несколько «не»

1. Не отказывайтесь от участия в корпоративном празднике. Даже если личные обстоятельства кажутся вам важными, их поймут не все коллеги и руководители. Результатом нескольких подобных отказов станет мнение о вас, как о человеке,



не уважающем коллег и нелояльном к корпоративным ценностям компании. Никто не обязывает оставаться до конца, но прийти на праздник все же стоит. Считайте, что корпоративное мероприятие – часть работы. Даже если это не ваш способ проведения свободного времени, воспринимайте свое участие как возможное улучшение деловых взаимоотношений.

2. Не обсуждайте без надобности вопросы бизнеса. Следует приложить максимум усилий, для того чтобы отключиться от повседневных рабочих проблем. Иначе вы рискуете прослыть занудой среди сослуживцев и начальства.

3. Не говорите о повышении зарплаты или карьерном росте, даже если подвернулась удобная возможность. Это самая распространенная ошибка. Неформальный контакт с руководством и алкоголь подталкивают к решению личных проблем, что гарантированно приводит к противоположным результатам.

4. Не меняйте кардинально стиль общения с коллегами. Если вы держите дистанцию и до сих пор не перешли на «ты», то совместное распитие алкогольных напитков не означает, что ее можно нарушить.

5. Не обращайтесь к руководителю слишком часто и настойчиво. Не говорите с ним, если он не говорит с вами.

6. Не приглашайте на корпоративную вечеринку свою вторую половину. Во-первых, присутствие жен и мужей сотрудников редко одобряется руководством. Во-вторых, не исключено, что ваш близкий человек не сможет найти общего языка с коллегами, что стеснит и его и вас.

7. Не опаздывайте на корпоративное мероприятие. Сотрудник не должен приходить на праздник позже своего руководителя. Он рискует распахнуть двери в момент торжественного обращения главы компании к коллективу. Неважно, по какой причине он опоздал, – это неуважение к руководству и коллегам.

## Руководитель

Руководителю требуется гораздо больший контроль над собой по сравнению с остальными сотрудниками. Неадекватное поведение может негативно сказаться на последующей работе с подчиненными

и на его собственном авторитете. Глава фирмы или его представитель должен поздравлять работников. Не слишком правильно отводить эту роль ведущему. Первый тост на банкете также произносит руководитель. Позднее первое лицо компании предлагает еще один тост, четвертый или пятый по счету. Как правило, это речь, в которой выделяется определенная категория сотрудников. Можно предложить выпить за женщин, работающих в компании, за самых молодых сотрудников, за ветеранов фирмы, за тех, у кого в этом году родились дети и так далее. Остальные тосты руководитель произносит по желанию. Уместно подойти с бокалом к каждому из ключевых сотрудников и выпить за него, сказав при этом несколько проникновенных слов. Это делается без привлечения внимания, как бы «по секрету».

Что касается неперенных атрибутов любого праздника – танцев или конкурсов, будь то караоке, срезание никому не нужных сувениров с завязанными глазами или бег в мешках, шеф должен принимать в них самое активное участие. А еще лучше – быть их инициатором. Распространенной ошибкой руководителей является отстранение от общего веселья. Мало кто из подчиненных сможет танцевать на глазах у сидящего во главе банкетного стола директора.

Не следует впадать и в другую крайность: если переходить на дружеский стиль общения с сотрудниками допустимо, то обсуждать какие-либо скользкие темы, которые никогда не были бы подняты в рабочей обстановке, не стоит. Оставаться до самого конца вечеринки руководителю не следует. Согласно деловому этикету, с корпоративных мероприятий никто не может уйти, пока присутствует шеф. Когда первое лицо, не привлекая к себе внимания, удалится, минут через пятнадцать-двадцать уходят его заместители, затем – руководители отделов. После этого рядовые сотрудники могут расслабиться по-настоящему.

Иначе говоря, на любой корпоративной вечеринке наступает такой момент, когда присутствие первого лица становится сдерживающим фактором.

Следует осознать тот факт, что



определенная часть сотрудников пришла только из соображений политкорректности, а потому они ждут не дождутся момента, когда можно будет улизнуть.

Пусть уж лучше присутствующие испытают легкое сожаление от того, что шеф так быстро их покидает, чем большое облегчение, что он наконец-то ушел.

Стоит напомнить, что все расходы по проведению корпоративных мероприятий должна взять на себя фирма. Сбирать деньги с сотрудников на оплату банкета – то же самое, что дарить имениннику подарок за его собственный счет.

## Пить или не пить?

Жестких норм и правил поведения на корпоративном празднике, конечно, быть не может. Каждый поступает в соответствии с собственным чувством такта. Ошибочно мнение, что корпоративная вечеринка – это возможность пообщаться с коллегами и руководством в неформальной обстановке, расслабиться, быть менее сдержанным, открыться с неожиданной стороны. Необходимо помнить, что корпоративное мероприятие – не посиделки в кругу друзей. От того, как человек ведет себя на подобной вечеринке, может зависеть его продвижение по службе. На празднике вы оказываетесь под прицелом многочисленных взглядов сотрудников, руководителя, гостей.

Спиртное в связи с этим – особенно тонкий вопрос. Конечно, для создания непринужденной обстановки необходимо некоторое количество алкоголя, без этого не обходится ни одно мероприятие. Вместе с тем

излишеств в употреблении спиртного на корпоративе не должно быть в принципе, поскольку это свидетельствует о низкой корпоративной культуре в компании. Однако трезвенник в атмосфере всеобщего веселья тоже вызывает подозрение. Не нужно демонстративно ходить с бокалом сока или минералки, когда все вокруг пьет алкогольные напитки.

Так как на вечеринке обычно достаточно много выпивают, то зачастую внутренние барьеры слабеют и многие решают пофлиртовать с сотрудниками. К сожалению, подобный флирт может быть воспринят неоднозначно. Если вы ведете себя некорректно, то рискуете стать на следующий же день предметом сплетен и обсуждений со стороны коллег. Чтобы избежать этого, старайтесь удерживаться в рамках дружеского общения.

Тем более что многие руководители предпочитают с трезвым расчетом следить за поведением своих подчиненных. В непринужденной атмосфере всеобщего веселья может проявиться истинное лицо, казалось бы, идеального сотрудника. Таким образом, они стремятся узнать истинный характер своих работников и их отношение к руководству. Поэтому одним после корпоративной вечеринки приходится искать работу, другие, пользуясь моментом и проявив себя с лучшей стороны, идут на повышение.

И даже если не вдаваться в такие крайности, стоит помнить, что после праздника снова наступают рабочие будни. А забыть казусы корпоративного мероприятия смогут далеко не все сослуживцы.



# Где могли встретиться купец и поэт

Текст Алены Акопьян



Их жизнь могла бы сложиться по-другому, если бы они не перебрались на далекий Северный Кавказ двести с лишним лет тому назад в числе первых добровольных переселенцев. Но сильные и выносливые Волобуевы, под стать своей фамилии, с упорством преодолевая все трудности, крепко встали на ноги на новом месте.

«Нынешние обитатели Ставропольской губернии забыли уже, что там, где стоят их многолюдные богатые села, была беспредельная степь, и ветер гулял на всем ее пространстве. Забыли

они первых смелых выходцев из внутренних губерний, отважившихся пуститься на Кавказ и обосновать там свое жительство. Много испытаний выпало на долю первых тружеников,

поставивших здесь первые свои землянки, но ни опасность, ни самая смерть не пугали, и русский человек только с упованием на Бога сменял один другого в этом шествии на далекую

окраину, и «погибельный Кавказ» обратился в цветущий край. Этим-то первым засельщикам Кавказа и должно быть отведено почетное место в памяти народной». Так справед-

ливо считал известный ставропольский краевед Григорий Николаевич Прозрителев, и его слова в полной мере относятся к истории черниговской семьи Волобуевых.

Судьба их была почти типичной для многих крестьян, которые приезжали на необжитые окраинные пространства Российской империи. Они готовы были использовать шанс, чтобы изменить свою тяжкую долю, и верили в свои силы. Их вдохновляли необъятные – до горизонта – плодородные земли, теплый мягкий климат и, что самое важное, возможность самостоятельно вести хозяйство. Начиная буквально с нуля, с пустого места в чистом поле и Юдий Волобуев, помогая появляться на свет населенному пункту под названием Новомарьевка в нескольких верстах от Ставропольской крепости. Сейчас трудно сказать, по какой причине один из сыновей его, Игнат, покинул родительскую хату. Возможно, понял, что в уездном Ставрополе для его кипучей природы гораздо больше возможностей развернуться, и не прогадал.

«Он прошел нелегкий путь от простого каменотеса до главы города», – так можно было бы написать в современной характеристике Игната Волобуева. Действительно, работать первое время пришлось в местных каменоломнях. Там нужны были силы немалые и крепкое здоровье. Но в молодом строящемся городе штучный камень-ракушечник очень ценился, поэтому тяжелый физический труд приносил неплохой доход. По копеечке, а потом по рублику насобирались денежки, ставшие основой семейного капитала. Помогла и природная смекалка. Игнат Юдович для начала стал купцом 3-й гильдии, купив гильдейское свидетельство, и тем самым получил существенные жизненные льготы. Его освободили на законных основаниях от рекрутской повинности, он получил право торговать оптом и заключать сделки на сумму до 20 000 рублей. Он мог содержать несколько магазинов

не только при своем доме, но и в торговых рядах, чего не позволялось обычным лавочникам. В те времена самым бойким местом была территория у подножья Крепостной горы с южной стороны, где шумели все ставропольские базары и ярмарки. На Большой Черкасской улице (так назывался пр. К. Маркса) сформировался городской центр, где со временем сосредоточились все учреждения власти. Здесь купцом Ильей Волковым в 1799 году был построен первый двухэтажный каменный дом. На тот момент Волков был городским головой, поэтому именно в его доме разместилась ратуша. Вскоре купец Волобуев рядом выстроил добротное, большое, одноэтажное, тоже каменное здание. Он слыл успешным начинающим предпринимателем, в своем доме из восьми комнат Игнат занялся хлебной торговлей, скупал зерно и скот, отправлял на продажу в центральную Россию. Построил небольшую мельницу на реке Ташле. Дела шли в высшей степени успешно, что подтверждается тем фактом, что Волобуев стал возводить один за другим дома на соседней Кузнечной улице (ныне Голенева). Игнат женился, и двенадцать детей на свет тоже появлялись один за другим. Шестеро дочерей (Анастасия, Александра, Агриппина, Анна, Вера и Марфа) были удачно выданы замуж. Пять из шестерых сыновей (Иван, Илья, Петр, Александр и Василий) пошли в отца деловой хваткой, умением вести нелегкое купеческое хозяйство. Воспитание детей было строгим, в соответствии с патриархальными законами. Отца все слушали беспрекословно. Игнат даже в завещании наставлял наследников: «Как при жизни требовал и требую, чтобы младший сын к старшему имели повиновение и послушание как по торговым, так и по семейным устройствам...». И только Николай выбрал другую дорогу, требующую самоотречения и огромного труда на духовном поприще, – он стал монахом. На его решение не могло не повлиять то искреннее отношение к

религии, которое царило в этой большой семье. Волобуевых все в Ставрополе знали как людей, живущих по православным заповедям. Надо полагать, что негласное правило многих купцов «Не обманешь – не продашь» было для них неприемлемо. Порядочность и благотворительность Игната Волобуева, купца уже 1-й гильдии, вызывали всеобщее уважение, за что и был он избран городским головой. На его глазах, при его деятельном участии, в том числе и материальном, рос город. Волобуев вложил большую сумму в строительство Гостиного ряда, так необходимого ставропольскому купечеству. (Здания частично сохранились на пр-т К. Маркса.) В этом двухэтажном торговом центре, расположившемся по

цом усадьбе выросло архиерейское подворье и Крестовоздвиженская церковь (на ул. Голенева). Щедрые пожертвования и добрые дела Игната помнили и бедные горожане, и власть держащие. Благодаря купцу Волобуеву и архитектору Бернштейну в городе к 1845 году появилась улица, похожая на отличную, с тротуарами и тесным рядом домов-офисов (ныне – улица Советская, здания по правой стороне сохранились). Здесь находились присутственные места. В бытность Игната Волобуева городским головой в Ставрополе не раз бывал Михаил Лермонтов. Интересно, встречались ли они? Может быть, и нет, но о существовании друг друга должны были знать. Городскому го-

.....

➤ Работать первое время пришлось в местных каменоломнях. Там нужны были силы немалые и крепкое здоровье. Но в молодом строящемся городе штучный камень-ракушечник очень ценился, поэтому тяжелый физический труд приносил неплохой доход. По копеечке, а потом по рублику насобирались денежки, ставшие основой семейного капитала.

.....

ходу главной улицы, в его центральной части, были волобуевские склады и магазины. Владелец решил перенести их в другое место, а здесь построить церковь во имя Спаса Нерукотворного, что и было выполнено. В народе она получила название просто Рядской церкви, так как находилась непосредственно в торговых рядах. На деньги Волобуева были изготовлены колокола и золоченый иконостас для Троицкого собора, построена часовня на Нижнем рынке. Немалые средства внес Игнат на постройку Иоанно-Мариинского женского монастыря под Ставрополем. Когда епископ только что образованной Кавказской епархии Иеремия приехал в наш город из Киева, то первые два года жил в гостеприимном доме Игната Волобуева. А на подаренной куп-

лове не могли не доложить о пребывании в подведомственном ему городе известного неблагонадежного стихотворца. А сам поэт после прогулок по окрестностям Ставрополя в мае 1837 года сделал два карандашных рисунка и собственноручно подписал: «Волобуевская мельница». На ее месте через время была построена мельница уже другого хозяина, Сипягина (на фото).  
...В истории города семья первых ставропольских купцов-предпринимателей Волобуевых занимает особое место. Фамилия эта и сейчас нередко встречается в наших краях. Многочисленные потомки прожившего 80 лет Игната Волобуева гордились и гордятся своей принадлежностью к этой династии, сделавшей немало полезного для своей малой родины.

# Шоколадная империя

Текст Дениса Максимова

Помимо знаменитого шоколадного батончика, носящего его имя, и еще десятка ему подобных шоколадных изделий, он придумал еду для кошек и собак – Pedigree и Whiskas, а также автоматы-дистрибьюторы конфет M&M's или Bounty. Форрест Марс, шоколадный король Америки, убедил любителей сладкого, что его Mars и Snickers не баловство, а настоящая еда, восстанавливающая энергию и силы.

Форрест Марс родился в 1904 году в семье кондитера из Миннесоты. Его отец Френк Марс лепил по ночам дешевые конфеты, а его мать Этель на следующий день продавала их слотка. Детство и юность Форреста были такими, какими и должны быть у будущего американского миллиардера. После школы он выиграл стипендию в Калифорнийском университете в Беркли. Во время летних каникул подрабатывал агентом по продаже тогда малоизвестных сигарет Camel. В 1928 году он закончил Йельский университет и стал работать вместе с отцом. Френк вздохнул с облегчением – бизнес пошел вдвое успешней.

В эти годы Марс придумал первую культовую сладость – Milky Way: однажды Форрест пил с отцом шоколадный коктейль и предложил ему заключить содержимое коктейля в шоколадный батончик. Шоколад был не очень хороший, но зато хорошо продавался. За год продаж Milky Way принес 800 тыс. долларов.

И вот тут произошел конфликт поколений. Обезумевший от сча-

стья старик ни о чем больше и мечтать не хотел. Он построил добротный дом и стал молиться на те нули, которые прикатили его к обеспеченной старости. Жаль, что он никогда не читал книгу про везунчика Рокфеллера. А вот сына впечатляло другое количество нулей. Чтобы не накалять семейных отношений, он сел на первый же пароход и отбыл в Англию. Увы, в Англии плавающий Milky Way никого не потряс. Неудивительно, там плавал сам Нельсон, и надо было изобрести что-нибудь позаковыристее.

И вот в 1932 году в небольшом городке Слу Марс арендовал цех для производства конфет. Логика подсказывала, что в незнакомой стране надо, чтобы узнали твое имя. Так родился батончик Mars, производимый Марсом. Правда, те, кто побывал в Англии, нередко повторяют, что эту страну обозреть или осмысливать бесполезно – ее нужно открывать. Первое открытие Форреста Марса было малоуспешным: в Англии сладкого едят мало, особенно взрослые. Требовался авантюрный выверт,



Однажды Форрест пил с отцом шоколадный коктейль и предложил ему заключить содержимое коктейля в шоколадный батончик. Шоколад был не очень хороший, но зато хорошо продавался. За год продаж Milky Way принес 800 тыс. долларов.

способный изменить психологию рядовых англичан. И Марс с присущей ему целеустремленностью ринулся в атаку на целую страну. Шоколадный батончик Mars он разработал на основе Milky Way. Но Mars с самого начала отличался от Milky Way – Форрест понимал, что вкусовые пристрастия англичан отличаются от американских. Он использовал нежный молочный шоколад и сладкую карамельную начинку. Орехи, шоколад и нуга обещали не просто удовлетворить голод англичанина, они должны были снимать напряжение, усталость и давать огромное количество свежей силы. Потребители

новой сказке поверили, и батончики охотно покупали. А Форрест к 1940 году стал одним из богатейших людей Великобритании и Америки.

Снова деньги потекли рекой. Можно было расширять производство. Такое решение зрело давно: хотелось снова покорить Америку. Тем более что уже была запасена новая завидная идея – M&M's. У порога стояла вторая мировая война, все больше американцев примеряло военную форму. Солдат со следами растаявшего шоколада на губах смотрелся не очень героически. Но M&M's – это было нечто: «Тает во рту, а не в руках». Действи-





тельно, не хватать же неприятеля за грудки руками, испачканными шоколадом! А с M&M's можно было смело идти в рукопашную. В реализации идеи шоколадных драже в сахарной оболочке принимал участие Уильям Мюрри, занимавший в 40-х годах прошлого столетия позицию президента компании «Херши». На Уильяма произвели большое впечатление маленькие цветные драже, и он оказал финансовую поддержку Форресту Марсу. Став партнерами, Марс и Мюрри использовали первые буквы своих фамилий в названии нового продукта – так появились M&M's.

В 1984 году конфеты M&M's совершили свой первый полет в космос на космическом шаттле и с тех пор являются неотъемлемой частью провизии астронавтов. Помимо космических успехов бренд начал выходить на мировой рынок, спонсировав проходящие в том же году Олимпийские игры в Лос-Анджелесе.

А Марс все не успокаивался, шел в атаку. Milky Way, Mars, Snickers, Bounty, Twix, M&M's – это все его дети. Казалось бы, куда уж больше. Но в дни второй мировой войны именно Марс придумал обдавать рисовые зерна раскаленным паром. В окопах быстро приготавливаемый рис решал многие проблемы.

Пошли военные заказы. А когда война закончилась, достаточно было лишь придумать новое название тем военным заказам. Название подарили детские воспоминания, вернее, старенький сосед – дядюшка Бен. Появился рис Uncle Bens (1946 г.).

В другое время хозяина шоколадной фабрики раздражал запах, долетавший с расположенной неподалеку мясобойни. Там отходы подолгу не вывозились, а хозяева мясобойни были готовы еще и приплатить тому, кто бы их забрал. Марс размышлял недолго. В 1950 году все мясокомбинаты в округе были озадачены неожиданным предложением: некий чудак был готов за бесценок забирать у них отходы. Так Форрест Марс стал первооткрывателем в индустрии питания для кошек и собак.

В 1970 году в империю Марса были встроены последние кирпичики. Корпорация разработала и внедрила автоматы по продаже шоколадных конфет, положившие начало отдельной ветви бизнеса компании – Mars Electronics.

В настоящее время компания владеет 98 фабриками и 219 офисами в 65 странах, где работают около 39 тысяч сотрудников. Ежегодный товарооборот корпорации «Марс» превышает 19 млрд. долларов. Ее



продукция реализуется более чем в 100 странах на всех пяти континентах. При этом «Марс» по-прежнему является частным предприятием.

Компания обладает уникальной корпоративной культурой, созданной Форрестом Марсом. Он нанимал самых талантливых сотрудников, которых только мог найти, и давал им возможность работать вместе в открытом офисном пространстве без кабинетов, расположенном на территории самой фабрики. Не было зарезервированных мест парковки, отдельной столовой для руководства, все сотрудники самостоятельно отвеча-

ли на звонки и обрабатывали собственную корреспонденцию.

В компании поощрялось независимое мышление и не приветствовались ненужные меморандумы и заседания: если вам необходимо что-то кому-то сказать, просто подходите и говорите. Эти подходы к ведению бизнеса оказались настолько эффективными, что сегодня, спустя более полувека после того, как они были использованы для организации небольшого предприятия в 1930-х годах в Англии, та же самая модель выводит глобальную компанию в XXI век. В современных офисах компании вы также не найдете кабинетов (все сотрудники, включая высшее руководство, работают в одном открытом помещении). В компании принят демократичный принцип общения – на «ты». Особенно ценится новаторское мышление сотрудников. Все это создает благоприятную почву для эффективного ведения бизнеса.

В России компания «Марс» работает с 1991 года. В 1995 году был запущен первый промышленный комплекс в городе Ступино. Сегодня российское подразделение компании объединяет две фабрики по производству кормов для домашних животных, фабрику по производству шоколадной и сахарной продукции, фабрику по производству готовых супов и 10 региональных представительств отдела продаж.

Форрест Марс завоевал весь мир: Северную Америку, Южную Африку, Европу, Австралию – по сути, сделал то, чего не смог ни один великий полководец.



# Календарь

2–10, 10–18 июля, г. Сочи, семинар «Основные управленческие навыки»

Семинар ориентирован на руководителей различного уровня.

Программа занятий:

1. Внутрифирменное поведение работников организации. Новые подходы к формированию стратегии и тактики межличностного поведения людей. Цели организации и цели работников.
2. Управление поведением в организации. Рыночная ориентация персонала. Имидж фирмы, рисуночный и поведенческий образ. Влияние имиджа на успешность фирмы. Формирование имиджа фирмы.
3. Формирование имиджа фирмы. Культура организационного поведения: от стихии к маркетингу. Опасности раздвоения имиджа фирмы.

Подробная информация на сайте [www.ma21.ru](http://www.ma21.ru)

25 июля, г. Москва, семинар «Внутренний финансовый контроль в компании: постановка, алгоритмы, технологии»

В программе:

1. Зачем нужен внутренний контроль. Чем внутренний контроль отличается от аудита.
2. Отдел внутреннего контроля: организация, функции, статус, регламент деятельности. Штатная структура и численность персонала отдела. Взаимодействие отдела внутреннего контроля с другими подразделениями компании.
3. Методы внутреннего контроля. Фактический, документальный и аналитический контроль.
4. Документирование контрольных мероприятий: практические рекомендации.
5. Оценка эффективности системы внутреннего контроля и контрольной среды в организации: критерии и методы.

Подробная информация на сайте [www.seminar.ru](http://www.seminar.ru)

27 августа – 4 сентября, г. Сочи, семинар «Планирование издержек производства и основы ценообразования на предприятии»

В программе семинара:

1. Планирование издержек производства и формирование затрат методом полных и переменных затрат.
2. Рекомендации по разграничению затрат на капитальный ремонт и модернизацию основных средств.
3. Разработка сметы и порядок списания затрат на рекламу; повышение квалификации и обучение персонала; представительские расходы.
4. Оформление и списание затрат на содержание личных автомобилей, используемых для служебных целей.
5. Различные методы по разграничению затрат на постоянные и переменные.
6. Порядок списания ряда других затрат с позиций минимизации налогообложения.
7. Факторы ценообразования в рыночной экономике.
8. Этапы формирования рыночных (договорных) цен.
9. Методы ценообразования (по полным издержкам, сокращенным затратам, рентабельности активов и др.).

Подробная информация на сайте [www.crdz.ru](http://www.crdz.ru)

4–8 августа, г. Москва, семинар «Управление персоналом для директора по продажам»

Программа семинара:

1. Руководитель: функции и задачи руководителя, расстановка приоритетов, правильное и эффективное делегирование, формулирование целей и задач, контроль над деятельностью подчиненных и обратная связь, эффективное проведение совещаний.
2. Лидерство: основные концепции лидерства, развитие харизмы и ее роль в лидерстве, развитие лидерских навыков.
3. Подбор персонала продаж: формирование требований к сотрудникам продаж, эффективный поиск новых сотрудников, правила и техники проведения собеседований, введение продавца в должность.
4. Обучение сотрудников: различные подходы к обучению сотрудников, навык наставничества для руководителя, построение самообучающегося отдела продаж, оценка эффективности обучения.

Подробная информация на сайте [www.mbschool.ru](http://www.mbschool.ru)

3–11 августа, г. Сочи, семинар «Эффективные технологии стимулирования персонала»

Программа семинара:

1. Управление персоналом в контексте стратегии бизнеса организации. Соответствие кадрового состава оперативным и стратегическим целям организации, ее структуре.
2. Анализ рабочих процессов и конструирование рабочих мест. Методы определения и расчета потребности в персонале. Планирование затрат на привлечение персонала.
3. Личностная и профессиональная диагностика персонала. Аттестация и оценка персонала. Методики оценки профессиональных, деловых и коммуникативных характеристик работников.
4. Техники работы с командой. Корпоративная культура компании (внешняя и внутренняя). Формальная и неформальная структуры в организации. Психологическая и социальная совместимость в команде.
5. Способы мотивации человеческого поведения. Технологии управления персоналом. Технологии коллективного решения проблем. Методы разработки собственных мотивационных систем.

Подробная информация на сайте [www.crdz.ru](http://www.crdz.ru)



ООО "Шелте"

Ставрополь, пр. Кулакова, 8 «Б»  
тел./факс (8652) 956-630  
561-951,943-975

Нам 10 лет!

Крыша на любой вкус!

BRAAS

POUGAL  
BRINGS NATURE IN

DuPont™  
Tyvek®

RUUKKI

ISOVER

MetroBond®  
КОМПОЗИТНАЯ ЧЕРЕПИЦА

RUFLEX®

VELUX®

ФАСАДЫ®  
бард  
ПОТОЛКИ



МЕТАЛЛ  
ПРОФИЛЬ

# VOLVO S80 EXECUTIVE ВСЕ МЕСТА ПЕРВОГО КЛАССА



ЕСТЬ МЕСТА НАСТОЛЬКО РОСКОШНЫЕ, ЧТО ВЫЗЫВАЮТ ЧУВСТВО ПОЛЕТА. НАПРИМЕР, МЕСТА В VOLVO S80 — ЗАОБЛАЧНЫЙ КОМФОРТ, СКАНДИНАВСКИЙ ДИЗАЙН. ПЛЮС ЗНАМЕНИТАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ПОРАЗИТЕЛЬНЫЙ ДИНАМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ: 315-СИЛЬНЫЙ АТМОСФЕРНЫЙ ДВИГАТЕЛЬ V8 В СОЧЕТАНИИ С ПОЛНЫМ ПРИВОДОМ AWD. VOLVO S80 EXECUTIVE — АВТОМОБИЛЬ ВЫСОКОГО ПОЛЕТА.

**ЖИЗНЬ ПРЕКРАСНА, КОГДА МЫ ВМЕСТЕ**

Volvo. for life



**А Авто Арт**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИЛЕР VOLVO

Г. СТАВРОПОЛЬ, ПР-Т КУЛАКОВА, 16А

ТЕЛЕФОН: 8 (8652) 38-55-35

WWW.AUTO-ART.RU

**А Авто Арт КМВ**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИЛЕР VOLVO

Г. ПЯТИГОРСК, ЧЕРКЕССКОЕ ШОССЕ, 33

ТЕЛЕФОН: 8 (8793) 31-97-97

WWW.AUTO-ART.RU