

ОТ РАБОТЫ ПО НАЙМУ К ФИНАНСОВОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ

ГДЕ ВЗЯТЬ
КРЕДИТ 78 СТР

СВОИ БИЗНЕС

ЖУРНАЛ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ (WWW.MYBIZ.RU)

#2 (1) сентябрь 2002

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ ПРИШЛА
НАЛОГОВАЯ **38**
СТР

БЕЗ СЕКРЕТОВ:
СТАЛЬНЫЕ
ДВЕРИ **12**
СТР

«ИМЯ»
ДЛЯ ФИРМЫ:
КРЕСТИНЫ ПО НАУКЕ **54**
СТР

КАК
СНЯТЬ
ОФИС
без лишних мучений? **22**
СТР

МОЖНО ЛИ
НАУЧИТЬСЯ
ВСЕ УСПЕВАТЬ? **66**
СТР

10 ЛЕТ 2002
(game)land

ISSN 1683-7541



Новый
BMW 7 серии
735i
745i



С удовольствием
за рулем

www.bmw.ru



Сеть дилеров авторизованного импорта
Авторизованный дилер в России BMW Group
Исполнительная и сервисная подразделения



Сеть дилеров авторизованного импорта
Авторизованный дилер в России BMW Group
Исполнительная и сервисная подразделения



1-й уровень сервиса
800-700-9999 (24/7)



Полный сервис «Служба
владельцев»
«Специализация» (с июля 2011)

АВТОСООМ, Москва, т. (095) 105 0 100 АРТЕКС, Москва, т. (095) 414 81 01 АРСАТ-АВТО, Москва, т. (095) 332 00 43 БАВАРИЯ-М, Москва, т. (095) 252 55 89 АВМВТ ОН, Москва, т. (095) 30 96 96
АКСЕЛЬ МОТОРС, С.-Петербург, т. (812) 35 1 19 28 БИРОСИС СЕРВИС, С.-Петербург, т. (812) 314 78 70 ТРИНТЕКС СЕРВИС, Казань, т. (8432) 42 68 11
АВТОМОБИЛИ БАВАРИЯ, Пермь, т. (3422) 55 64 00 АВТОМОБИЛИ БАВАРИЯ, Н. Новгород, т. (8312) 44 07 80 БАВАРИЯ МОТОРНЫЙ ЦЕНТР, Новосибирск, т. (3832) 25 58 46
БАВРА, Краснодар, т. (8612) 68 69 01 АВТОМАР, Екатеринбург, т. (3432) 61 61 19 СОНИ АТО, Омск, т. (3822) 69 33 79 АВТОПРИНТ, Магнитогорск, т. (3519) 21 24 99
ТИТАН, Омск, т. (3812) 34 18 81 АУДИС, Тюмень, т. (3462) 35 05 75 ТОРСАР, Саратов, т. (8452) 48 06 06 БАВТАВТОСЕРВИС, Калининград, т. (0112) 40 08 14
МОДРС, Ростов-на-Дону, т. (8632) 71 31 00 М-СЕРВИС, Челябинск, т. (3512) 51 42 11

Центр водительского мастерства BMW: (095) 961 31 00

Успех приносит многое. В том числе

потребность обрести свой **ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ** стиль.



BMW Performance

| 730i | 300 л.с. | 300 л.с./272 к.с. | 360 л.с. | 0-100 км/час: 7,5 сек. | максимальная скорость – 250 км/час | 740i | 438 л.с. | 245 л.с./223 к.с. | 450 л.с. | 0-100 км/час: 6,3 сек. | максимальная скорость – 250 км/час |

Поэтому хорошо, что новый BMW 7 серии появился именно сейчас. | С первого взгляда на новый BMW 7 серии становится ясно: перед вами необычный автомобиль для неодинарных личностей. Что вызывает такую уверенность? | Дело не только в потрясающем внешнем эффекте, который производит революционный дизайн 7 серии. | Играет роль и причина, по которой появилась на свет эта модель: как только элита общества почувствовала потребность именно в такой машине, наши конструкторы взялись за работу. | В каком-то смысле наши соотечественники – элитарные, успешные, смелые люди, чьи ожидания мы реализовали в 7 серии. | Это из мечты о новом отражении статуса мы достигли в жизни. | Так появился автомобиль, который устанавливает новые стандарты в классе «люкс». | В нем столько инноваций, динамики, комфорта и элегантности, что переиграть его с middle-мен конкурентами просто невозможно. | Но 7 серия создавалась не для того, чтобы с кем-либо соревноваться. | Она не пытается соответствовать чужим критериям успеха и традиционным концепциям дизайна, оставшимся в прошлом. | Она не является автомобилем класса «люкс» для массового потребителя. | Этот автомобиль – для тех, кто индивидуален, кто задает собственные стандарты и прокладывает собственные пути. | Их время пришло. Настал момент взглянуть в будущее за рулем BMW 7 серии.

Новый BMW 7 серии. Новая философия вашей жизни.

ЕСТЬ, ЧТО СКАЗАТЬ

GO75



Panasonic GSM www.panamail.ru

Москва: «Мобильные телесистемы» (095) 766-0166
Санкт-Петербург: «Марсел» (812) 326-3232, «М-Связь» (812) 324-6633,
МТ-Компьютерс» (812) 325-2387 • Украина: «Комстайл» +380-44-220-6108
Беларусь: «Орбител» +375-17-206-3636
Казахстан: «Туркуаз Телеком» +7-3272-397564

Гарантийное обслуживание мобильных телефонов Panasonic на территории СНГ осуществляется только при предъявлении специального гарантийного талона Panasonic GSM с последующей проверкой авторизованным сервисным центром.



Только гарантия обязательный сертификат

Журнал зарегистрирован Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ПИ № 77-12352 от 08.04.2002 Выходит 1 раз в месяц

ИЗДАТЕЛЬСТВО

Учредитель и издатель ООО «Гейм Лэнд»
Генеральный директор Дмитрий Агарунов
dmitri@gameland.ru

Финансовый директор Борис Скворцов boris@gameland.ru

Технический директор Сергей Лянге serge@gameland.ru

РЕДАКЦИЯ

Главный редактор

Алексей Макурин makurin@mybiz.ru

Заместитель главного редактора

Мария Зуева zueva@mybiz.ru

Обозреватели:

Ольга Елина elina@mybiz.ru

Любовь Ерохина erokhina@mybiz.ru

Корректор

Екатерина Васильева

ОФОРМЛЕНИЕ

Арт-директор Елена Тихонова

Верстка: Дмитрий Бортновский

Обложка: Юлия Резникова, Даур Сыздыков

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Дмитрий Агарунов (издательство «Гейм Лэнд»),
Андрей Коса (индивидуальный предприниматель),
Алексей Макурин (издательство «Гейм Лэнд»),
Андрей Насонов (Объединение предпринимательских организаций России), Елена Нартова (риэлтерская компания «АНК»), Александр Паперно (компания «Эр-Стайл Компьютерс»), Александр Рунов (Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства),
Артем Шипицын (маркетинговое агентство «Кабрио»)

РЕКЛАМА

Игорь Пискунов igor@gameland.ru

Татьяна Сивакова sivakova@gameland.ru

PR-менеджер Яна Губарь yana@gameland.ru

Тел.: (095)229-4367, 229-2832; факс: (095)924-9694

ОПТОВАЯ ПРОДАЖА

Владимир Смирнов vladimir@gameland.ru

Андрей Степанов andrey@gameland.ru,

Самвел Анташян samvel@gameland.ru

Тел.: (095)292-3908, 292-5463; факс: (095)924-9694

ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА

Ерванд Мовсисян ervand@gameland.ru

Для писем

101000, Москва, Главпочтамт, а/я 652

E-mail: letters@mybiz.ru

Отпечатано в типографии ScanWeb, Finland

Тираж 52 000 экземпляров

Цена договорная

За достоверность рекламной информации ответственность несут рекламодатели. Рекламные материалы не редактируются и не корректируются. Редакция ждет откликов и писем читателей. Рукописи, фотографии и иные материалы не рецензируются и не возвращаются. Приносим извинения читателям, на письма которых редакция не ответила. При цитировании или ином использовании материалов, опубликованных в настоящем издании, ссылка на «Свой бизнес» строго обязательна. Полное или частичное воспроизведение или размножение каким бы то ни было способом материалов настоящего издания допускается только с письменного разрешения владельца авторских прав.

ПРЕДИСЛОВИЕ ОТ ЧИТАТЕЛЕЙ И РЕДАКТОРА

«ВАШ ЖУРНАЛ ПОЯВИЛСЯ ОЧЕНЬ СВОЕВРЕМЕННО»



— С удовольствием прочитал «Свой бизнес» от первой до последней страницы. В нем сконцентрирована вся та информация, которая мне нужна. Раньше я выискивал ее в разных газетах и журналах, а теперь могу взять один журнал и почерпнуть из него все полезные сведения.

Алексей Кузнецов,
владелец магазинов по продаже постельного белья,
47 лет.

— В очередной раз не перестаю удивляться тому, как, несмотря на жесточайшую конкуренцию, и особенно на издательском рынке, люди ухитряются находить незанятые ниши! Выход журнала «Свой бизнес» — яркий пример продуманного подхода к бизнесу. Несомненно, ваш журнал появился очень своевременно.

Геннадий,
заместитель директора машиностроительного холдинга,
29 лет.

— Проглотил первый выпуск журнала «Свой бизнес» за час и с нетерпением начал ждать следующего выпуска. Особенно мне понравился стиль статей — минимум замысловатых и непонятных фраз и максимум жизненной информации. Думаю, что тираж журнала увеличится раза в два точно.

Леонид Новик,
занимаюсь продажей сотовых телефонов,
19 лет.

— Мой стаж на всех совмещаемых работах и должностях давно превысил мой возраст. И я могу сказать, что начинающим предпринимателям повезло, что у них теперь есть такой журнал. В нем множество добрых советов новичкам, как не попасть в ловушки, в которых уже побывали их более опытные предшественники.

Александр Орлов,
исполнительный директор консорциума «Интелбизнесконсалтинг»,
52 года.

— Из статьи «Форма для фирмы» я, например, впервые узнал, чем в действительности отличаются друг от друга ПБОЮЛ, ООО, АО и системы их налогообложения. Сильное впечатление производят таблицы с расчетами, включенные в ряд статей. Сразу видно, что в «Своем бизнесе» в отличие от других изданий приводятся не догматические рассуждения, а практические материалы для тех, кто делает бизнес.

Борис Семенов,
директор по рекламе еженедельника «Финансовая Россия»,
34 года.

ХОРОШАЯ НОВОСТЬ: НАЧИНАЕТСЯ ПОДПИСКА

Эти отзывы — лишь избранные места из переписки с читателями, которая завязалась сразу же, как только поступил на прилавки первый номер журнала «Свой бизнес». Спасибо всем за теплые слова и доброжелательные замечания!

А со своей стороны спешу сообщить хорошую новость: открыта редакционная подписка на «СБ». С ее условиями вы можете познакомиться на предпоследней странице этого номера. И если они вас устраивают, бегать по лоткам и киоскам в поисках нашего журнала вам уже не придется.

Удачи!

Алексей Макурин,
главный редактор журнала «Свой бизнес».



СОДЕРЖАНИЕ 02/2002

6

ЭХО СОБЫТИЙ

Налоговики начали принимать отчетность по Интернету
Малому бизнесу обещана доля в приватизации

7

Подешевеют ли банковские кредиты

8

ДЕЙСТВУЮЩИЕ ЛИЦА

Калужанка Ольга Ларина вложила деньги в убыточные школьные столовые. И не пожалела



12

БЕЗ СЕКРЕТОВ

Как устроен бизнес по установке стальных дверей



18

ВЫГОДНО/НЕВЫГОДНО

Сколько денег можно «поймать» в сеть передвижных туалетов

22

КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ

Все, что нужно знать об аренде офиса



38

Как вести себя во время налоговой проверки



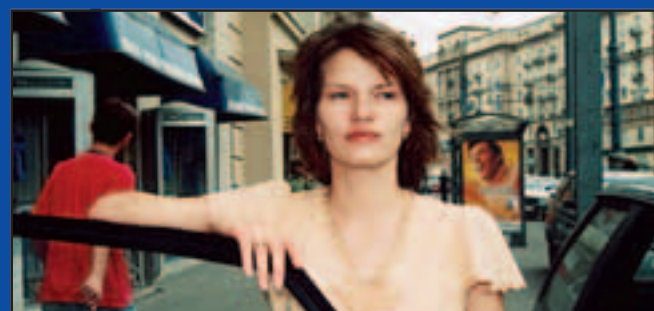
48

СИТУАЦИЯ

Маленькое рекламное агентство ищет постоянных клиентов. Как решить эту проблему?

50

Фирма умерла, а ее сайт в Интернете живет. Что с ним теперь делать?



52

Ответы на вопросы читателей

54

НАЧАЛО

Как придумать своей компании
счастливое «имя»



58

Суперакция: наш журнал даст денег
начинающим предпринимателям

60

ПАРАЛЛЕЛИ

Где легче открыть бизнес —
в России или за рубежом?

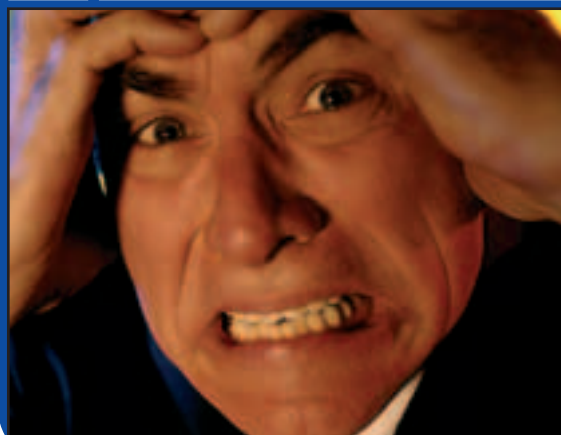
63

САМОАНАЛИЗ

Зачем деловому человеку психолог

66

Как стать хозяином своего времени
и научиться везде успевать



70

КОМАНДА

Искусство
подбирать
персонал



72

**ИМЕНА И
БРЕНДЫ**

Кто и как
раскрутил
«Макдоналдс»



78

ОБОЗРЕНИЕ «РЫНКИ»

Кредиты для малого бизнеса

82

Оборудование для молочной промышленности



88

БЛОКНОТ

Что почитать?

90

Торговые выставки:
самое интересное в октябре

92

Полезные адреса:
где и чем помогут предпринимателю

95

Подписка на журнал «Свой бизнес»

96

Classified

НАЛОГИ

ПОШЛИТЕ E-mail и спите спокойно

Ольга ИЛЬИНА

С 1 августа московские налоговики начали принимать отчетность по Интернету

Преимущества нового способа общения с фискалами первыми воспользовались налогоплательщики, стоящие на учете в столичной МНС №21. Они еще в июле подключились к системе формирования и сдачи отчетности в электронном виде ЭОКС



▲ Эмблема МНС отныне символизирует современную бухгалтерию.

(дословно — электронная отчетность по каналам связи). В августе новшество стало доступным для всего московского бизнеса. Со временем его смогут взять на вооружение предприятия и предприниматели в провинции. И тогда очереди в налоговых окончательно уйдут в прошлое.

Введение в повседневный обиход виртуальных контактов между фискалами и налогоплательщиками стало возможным после принятия закона «Об электронной подписи», а также внесение соответствующих поправок в Налоговый кодекс и в закон «О бухгалтерском учете». Но не все так просто, как может показаться на первый взгляд. Отправлять своему инспектору документы в широко распространенном формате Word или Excel не получится. Московским налогоплательщикам понадобится приобрести за \$84 (с НДС) единый программный комплекс «Спринтер» у компании «Такском», обслуживающей систему ЭОКС в качестве оператора связи. Кроме того, \$18 придется заплатить за подключение к сети «Такском»

и регистрацию, а потом еще предстоит ежемесячно вносить по \$12 в качестве абонентской платы.

Проще всего перейти на новую систему подачи отчетности будет тем, кто пользуется программами компании «1С», начиная с версии 7.7, например, «1С: Предприятие» или «1С: Бухгалтерия». «Спринтер» совместим с этими программными продуктами. Поэтому компьютеры, где они установлены, будут автоматически создавать файлы для отправки с помощью встроенной в систему почтовой программы «Дипост». Тем же, кто пользуется другими бухгалтерскими программами, придется вводить информацию вручную. Зато в результате можно будет не только сдавать балансы с минимальными потерями времени, но и получить дистанционный доступ к информации об изменении бюджетных счетов, форм отчетности и различным инструкциям с доски объявлений своей инспекции. Более подробно о том, как можно будет посылать электронные письма налоговикам, читайте на сайте управления МНС по Москве mosnalor.ru. □

ПРИВАТИЗАЦИЯ

«КТО МЕНЬШЕ? ПРОДАНО!»

Захар ГАРАЯН

22 июля правительство России утвердило порядок приватизации госимущества в 2003 году. Несколько сотен государственных унитарных предприятий решено предложить малому бизнесу

Пока список государственных унитарных предприятий (ГУПов), которые пойдут с молотка, — тайна за семью печатями. Но не секрет, что сегодня они шире всего распространены в ЖКХ и общественном транспорте, медицине и фармации, науке и образовании, торговле и полиграфии. На аукционы предполагается выставить более

четырехсот ГУПов. А механизм торгов будет таким, что многие из них могут оказаться вполне по карману небольшим частным фирмам.

Дело в том, что подавляющее большинство стопроцентных госпредприятий убыточны. Поэтому, чтобы заинтересовать покупателей, правительство постановило продавать их по особой схеме — путем публичного предложения или продажи без объявления цены. Как это будет выглядеть? Поясним на примере.

Допустим, решено приватизировать некое ГУП «Стройкомплексмеханизация». Но оно никому не интересно. Тогда стоимость предприятия посте-

пенно понижается до тех пор, пока его кто-нибудь не захочет купить. Если же желающих вновь не найдется, то торги будут проведены по принципу «кто сколько даст». Выиграет покупатель, предложивший наибольшую цену. В итоге может случиться, что какое-нибудь полуживое НИИ уйдет в частные руки вместе со всей базой за несколько сот тысяч долларов и дешевле.

На первый взгляд, это выгодно. Большинство малых и средних компаний, созданных с нуля за последнее десятилетие, испытывают острую нехватку офисных, торговых и производственных площадей. Покупка ГУПа «по дешевке» может поспособствовать расширению



КРЕДИТЫ

НОВОЕ ХОББИ ЦБ: РЕЗЬБА ПО СТАВКЕ

Антон КУЗИН

7 августа Центробанк снизил ставку рефинансирования до 21 процента годовых

Последний раз учетная ставка ЦБ урезалась совсем недавно — 9 апреля этого года. И вот новое снижение — еще на 2 пункта. Комментируя это решение, первый зампред Центробанка **Олег Вьюгин** заявил, что в первую очередь оно связано с уменьшением в России инфляции. И таким образом главный банк страны дает понять бизнесу: маркоэкономическая ситуация под контролем, резкого взлета цен ожидать не стоит.

Теоретически вслед за уменьшением ставки рефинансирования можно ожидать и удешевления банковских кредитов для предприятий и населения. Но это произойдет только в том случае, если ЦБ начнет более интен-

сивно рефинансировать банки под этот самый 21% — то есть активнее выдавать им деньги из своих «закров». Сегодня же ставка ЦБ выступает главным образом в роли финансового индикатора: она используется для расчета пени при возникновении задолженности и налоговой составляющей при обложении доходов по кредитам или депозитам. Совершенно очевидно, что теперь эти платежи станут немного меньше. Все остальное зависит от решения руководства каждого конкретного банка.

Первым подал пример Сбербанк. В середине августа он на 1-2 процентных пункта снизил ставки по кредитам, выдаваемым населению. Логично, если следом упадут и ставки, по которым кредитуются бизнес.

— Всего скорее по пути Сбербанк пойдут другие коммерческие банки, — сделал прогноз для «СБ» заме-



ИТАР-ТАСС

ститель начальника управления операций на межбанковском рынке Банка Москвы **Илья Холодков**. — Но глобального снижения кредитных ставок, я думаю, не будет. □

◀ **Председатель Центробанка Сергей Игнатьев не спешит раздавать дешевые кредиты.**

собственного дела. Однако вместе с недвижимостью придется приобрести и долги, в том числе и по зарплате. И вот такой вариант, если хорошо посчитать, вряд ли назовешь выгодным.

По мнению исполнительного директора Объединения предпринимательских организаций России **Андрея Насонова**, правительство в очередной раз пытается «пристроить» те госпредприятия, от которых оно ничего не может получить. Предыдущие распродажи ГУПов потерпели неудачу: бизнесмены не захотели вешать «камень на шею» за собственные деньги. И, по всей вероятности, история повторится.

Нет, конечно, не все ГУПы лежат на боку. Есть среди них и такие, что контролируют мощные финансовые потоки. Например, «Росспиртпром», управляющий отечественными спиртзаводами. Но «курицу, несущую золотые яйца», государство наверняка не продаст. □

НАШ ОПРОС

А ВЫ КУПИЛИ БЫ ГОСПРЕДПРИЯТИЕ?

Василий КРИВЕЦ, предприниматель, торгует бытовой химией:

— Нет. Все, что можно было приватизировать с выгодой, уже давно распродано. Остались только «мертвяки», в которые надо вложить уйм денег.

Константин ЕКСЕНТЬЕВ, директор фирмы, торгующей медикаментами:

— Я столько не проглочу. Вот если бы можно было купить, скажем, склад, пусть даже без оборудования — тогда я бы подумал.

Михаил КОЖЕМЯКО, финансовый директор аудиторской фирмы:

— Даже если бы мне предложили купить большой завод всего за 1 рубль, я бы не согласился. Сразу после сделки начнутся огромные расходы на его содержание: на арендную плату за землю, на охрану, на коммунальные платежи и т. п. А сколько надо вложить в техническое перевооружение, в рекламу продукции... Я думаю, что дешевый сыр, как и бесплатный, бывает только в мышеловке.

КАФЕ «ШКОЛЬНОЕ» НА ТЫСЯЧИ МЕСТ

Два года назад предприниматель из Калуги **Ольга ЛАРИНА** вложила деньги в «черную дыру» — ученические столовые. И не пожалела. Планово-убыточные тошнилочки превратились в быстро растущий бизнес, за который горой стоят и родители и местные власти



Меню в столовых, которые обслуживает ларинская фирма «Колобок-колобок», не повторяется в течение целых двух месяцев. Завтрак стоит 9 рублей, обед — 15. Набор блюд стандартный: первое, второе и третье. Но мясо обязательно без костей, а на десерт обязательно или конфетка, или яблоко, или невиданная заморская «ягода» киви.

Примерно две трети выручки уходит на закупку продуктов. В оставшуюся треть приходится вносить затраты на поваров, новую посуду, транспорт и все остальное. Всего в сеть школьного питания вложено \$25 тыс. Пока ее поддерживают деньгами другие фирмы, которыми владеет Ларина. Но уже в следующем году планируется первая прибыль. И дальше по всем прикидкам «Колобок» должен катиться вперед с хорошей рабочей скоростью. Ведь если дети сыты, родители довольны, то каждый день компания будет стабильно обслуживать по несколько тысяч клиентов. Какое кафе может похвастаться такой посещаемостью?

«КОЛОБОК» В АЖУРЕ

- Ольга Николаевна, сколько школ вы сегодня обслуживаете?
- С 1 сентября — двадцать одну.
- Впечатляет. Власти вам чем-нибудь помогают?
- В Калуге действует социальная программа, по которой часть детей обедают бесплатно, а нам за них платит город. Но если бы мы целенаправленно охотились за бюджетными деньгами, то давно бы вылетели в трубу.

У нас другая стратегия: надо так вкусно готовить, чтобы все школьники захотели у нас пообедать.

Когда мы только начинали, кроме льготников, никто в столовую не приходил. А теперь тех, кто питается бесплатно, и тех, кто готов платить свои деньги, стало поровну. В общей сложности это около 2500 человек.

— Тяжело было этого добиться?

— Мои дети одними из первых стали обедать в школьной столовой. Создавали рекламу маме (смеется). А если серьезно, то нам очень сильно пришлось побороться. Мы пришли работать на развалины монополиста — комбината школьного питания, построенного в Калуге еще в советское время и затем приватизированного. Результаты его деятельности были плачевными: еду готовили из рук вон плохо, на старом, на 80% списанном оборудовании. Закупочные цены на продукты завышались в несколько раз по сравнению с обычными оптовыми. На бумаге было одно меню, на столе — другое. А сэкономленные продукты шли на банкеты чиновникам.

Когда мы начали наводить порядок, разразился скандал на весь город. Доходило до того, что начальник управления образования вызывал милицию, когда мы появлялись у него в кабинете и задавали неудобные вопросы. Но директора школ стали нашими союзниками.

— А базу, которая была у прежнего комбината питания, вы получили?

— Нет. К тому времени все уже было продано, в Калуге не осталось специализированного помещения, где бы можно было готовить школьные завтраки и обеды.

— Чем же вы тогда превзошли прежних «хозяев» школьных столовых?

— Технологичностью. Сразу же внедрили компьютерный учет и калькуляцию меню: это позволило значительно снизить издержки. Для нас главное, чтобы весь документооборот был в ажуре. В буквальном смысле этого слова бухгалтерский термин «à jour» в переводе с французского означает «подытоженный по сегодняшний день».

— Скоро откроем кафе в студенческом общежитии пединститута. Днем там можно будет недорого пообедать, а вечером — отдохнуть. Отличникам — скидка. И еще один проект — доставка обедов в офисы фирм

А на второй год одна из больших школ предоставила нам свои площади, где мы разместились.

— И там сегодня готовите пищу?

— Нет, готовим в школах, куда доставляем полуфабрикаты: вырезку, фарш, рыбу, курицу, печень.

— Каковы сейчас обороты вашего «школьного бизнеса»?

— Около \$32 тыс. в месяц.

Но мы собираемся расширяться. Я поставила цель,

чтобы примерно половина учеников в каждой школе питалась в столовой. Скоро откроем кафе в студенческом общежитии пединститута. Днем там можно будет недорого пообедать, а вечером — отдохнуть. Отличникам — скидка. Им выдадим дисконтные карточки. И еще один проект — доставка обедов в офисы фирм.

Я уверена, тут количество заказов тоже будет расти.

ШТОРЫ ДЛЯ ЧЕРНОМЫРДИНА

— Такое впечатление, что вы всю жизнь работали в общепите.

— Только на домашней кухне. Я

ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА

Ольга Ларина. 40 лет.

Окончила Калужский филиал МВТУ им. Баумана. Работала инженером-конструктором на оборонном предприятии и главным бухгалтером коммерческой фирмы. В 1995 году открыла свой бизнес. Сегодня владеет пятью компаниями с годовым оборотом \$1,5 млн. По итогам 2001 года получила диплом «Лучший предприниматель Калужской области». Замужем, двое детей.

в бизнесе всегда иду от собственных потребностей — хозяйки и матери. И этот инстинкт меня еще ни разу не подводил. Когда мне три раза пришлось переделывать ключи от квартиры, я решила открыть свой металлоремонт. Когда два раза перешивала шторы, подумала: смогу лучше. И сегодня шторы — самое выгодное производство в сети наших предприятий. У нас их даже Виктор Черномырдин и Михаил Ходорковский (глава компании ЮКОС — Ред.) заказывали.

— А откуда они о вас узнали? Вы рекламу давали?

— Никакой рекламы.

У нас в Калужской области зарегистрирован ряд крупных российских компаний. Сна-





ДАУР СЫЗДЫКОВ

— Правда, красиво?

чала их руководители купили шторы для своих калужских офисов, потом начали заказывать для дома. Мы вообще редко даем рекламу. Если ты работаешь хорошо, добрая слава передается из уст в уста.

— А с чего вы в бизнесе начинали?

— Когда чертежи, над которыми я полгода корпела на оборонном заводе, полетели в мусорную корзину, я решила, что надо менять свою жизнь, и пошла на бухгалтерские курсы. Через некоторое время уже работала бухгалтером сразу в трех местах. Причем весьма удачно: за все время заплатила только 40 рублей штрафа.

— Такого не бывает!

— Хотите верить, хотите нет. Мои деловые качества оценили, я даже стала акционером одной из фирм, где работала. Но роль бухгалтера меня быстро перестала устраивать. В 1995 году мы вместе с товарищем по институтской группе решили создать свою собственную компанию и занялись фотоуслугами.

Посчитали, сколько стоит проект. Получилось, что надо \$60 тыс. Долго думали, кого нам взять в долю, и наконец связались с руководством одного из заводов. Он вложил большую часть денег, остальную взяли в кредит, и мы с партнером получили в этом бизнесе по 14%. Кредит погасили за два года. За те же два года мы так раскрутились, что создали в Калужской области настоящее предприятие-монстр.

— А здесь в чем секрет?

— Организовали прием заказов в мелких населенных пунктах через почтовые отделения, ввели дисконт-

ные карты, бесплатную проявку пленок. Плюс свое, фирменное отношение к клиентам. Но когда бизнес выросся, партнеры решили, что теперь могут справиться и без нас. Было все: и размахивание пистолетом, и прослушивание телефонных разговоров, и проверки со стороны налоговой полиции. Давили и угрожали они так, что я целый год никуда одна из дома не выходила. В конце концов большую часть этого бизнеса мы потеряли. Нам осталось только два филиала. И что же? Сегодня люди, которые выжили нас из огромной развитой фирмы, остались ни с чем. Все наши идеи, связи и люди ушли вместе с нами. Сейчас у нас тот же склад, та же сеть дилеров и та же сеть приема заказов через почтовые отделения Калужской области, что и раньше.

РЕПУТАЦИЯ ДОРОЖЕ ДЕНЕГ

— Вы успешный человек?

— Да. Я этого не скрываю.

— Какие качества помогают добиться успеха в бизнесе?

— Умение общаться с людьми, оптимизм, способность ставить себя на место другого человека, скорость реакции и оперативность мышления.

А также умение контролировать свои желания и держать удар.

— Судя по тому, что вы уже рассказываете, у вас есть такой опыт.

— К сожалению, мне не раз пришлось начинать дело с нуля и потом все терять. К этому тоже надо быть готовым.

Уже после того, как мы с партнером потеряли большую часть фотобизнеса, к нам обратились представители «Газпрома», у которых простояло большое помещение в центре города, и предложили открыть в нем ресторан. Мы долго отказывались: я даже в ресторане до этого ни разу не была. Как-то так получилось. Но в конце концов согласились.

— Как вы назвали свое заведение?

— «Баден-Баден». Это был очень удачный ход. Все иностранцы, услышав знакомые слова, спешили у нас отобедать. А для калужских предпринимателей ресторан стал чем-то вроде клуба. Здесь они вели переговоры с партнерами, общались между собой.

— Наверное, и вложения в это дело были приличными?

— Я бы не сказала. Помещение бы-



Деловой разговор в мастерской по изготовлению ключей.

ло практически готовым, оснащено оборудованием. Мы потратили на открытие ресторана всего \$10 тыс. — на стулья, занавески, посуду, телевизор. Мы правильно сформулировали концепцию развития своего бизнеса. И у нас не было необходимости придумывать лишние «навороты».

Наш ресторан был теплым, уютным местом, где все чувствовали себя как дома. У нас никогда не было пьяных компаний и драк. Все знали: в «Баден-Бадене» очень жесткие правила, от которых он никогда не отступает. Например, нельзя было курить. Однажды у нас ужинал режиссер Евгений Матвеев, который снимал под Калугой фильм «Любить по-русски». Я его с детства знаю. Но курить мы и ему не позволили. Это было делом принципа. И на этих принципах очень многое держалось.

В результате «Баден-Баден» стал самым модным рестораном в Калуге и приносил до \$5 тыс. прибыли в месяц, которую мы тут же вкладывали в его развитие. А через год руководитель калужского подразделения «Газпрома», который предложил нам помещение, решил отдать его своей дочери. Мы не стали ввязываться в споры — просто взяли и ушли.

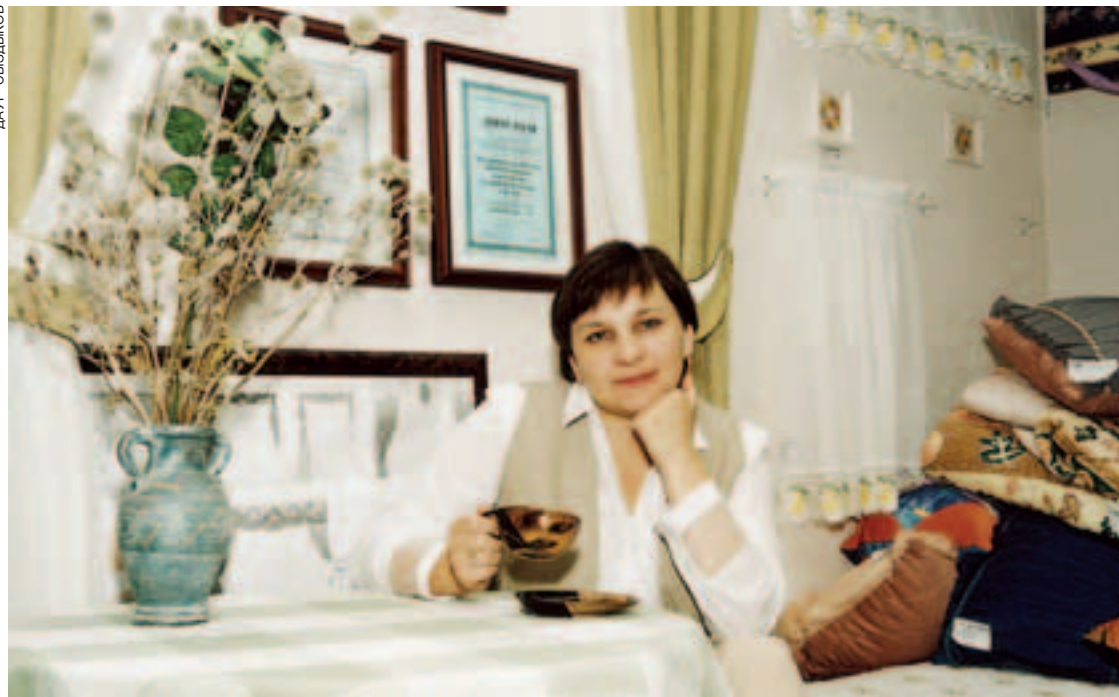
— Почему?

— Потому что это еще один мой принцип: ничего не добиваться агрессией. Действовать нужно только созидательно. Тьма, сталкиваясь со светом, сама исчезает. Вчера тебе кто-то угрожал, а сегодня уже и не слышишь этого страшного человека. Бояться ничего не нужно. А договориться обо всем легче в сотрудничестве, нежели в борьбе. Не наступай никому на горло — и у тебя самого все получится. А тот, кто идет по головам, в итоге оказывается в проигрыше.

Ресторанный бизнес дал результаты, на которые я и не рассчитывала: помимо чисто коммерческих успехов у меня появилось много новых интересных знакомств, связей. Бизнес, в котором я сейчас работаю — школьное питание, — появился у меня благодаря ресторану. Меня чуть ли не заставили заняться им наиболее дальновидные руководители города, которым было немаловажно, как в школьных столовых используются бюджетные деньги.

— Получается, что хорошая репутация дороже денег.

ДАУР СЫЗДЫКОВ



— Меня мой предпринимательский опыт много раз в этом убеждал. Вот сейчас мы, к примеру, ведем переговоры с одной итальянской лизинговой компанией о приобретении оборудования. Сделка очень выгодная: мы можем получить аппаратуру в аренду под 8 — 10% годовых без залога — просто под свою безупречную репутацию в городе. Надо всего лишь представить солидный бизнес-план и застраховать сделку. Ну разве бы улыбнулась такая удача, если бы мы не показали, как умеем работать?

— Как вы вышли на итальянцев?

— Они сами меня нашли. У нашего правительства есть с Италией соглашение по развитию бизнеса. Итальянцы определяют себе приоритетные сферы экономики, выбирают в каждом крупном российском городе по одному бизнесмену, работающему в этой области, и приглашают его к себе. Вот я и поехала налаживать контакты в Италию в конце ноября прошлого года. У нас в Калуге еще ни один предприниматель не получал оборудование на таких выгодных условиях. Если мне удастся довести это дело до конца, то по моей дороге пойдут и другие предприниматели.

ЛЮБОВЬ + БИЗНЕС = СЕМЬЯ

— Ваша личная жизнь изменилась, когда вы занялись бизнесом?

— Никаких изменений. Конечно, пришлось смириться, что не могу навести дома такой порядок, какой хочу, что еда вечно не приготовлена. Теперь дети, слава богу, едят в школе, и в фирму мужа мы обеды доставляем.

— Он тоже бизнесмен?

— Соучредитель одной из наших компаний, возглавляет фотолабораторию. Я считаю, что мы прекрасно дополняем друг друга. У меня лучше получается организовать новое дело. Он умеет прекрасно наладить производство.

— А дети? Хотелось бы, чтобы они продолжили ваше дело?

— Дочери сейчас 17 лет, сыну 15. Для меня важнее всего, чтобы они разделяли мои представления о том, что самое ценное в жизни, и вовремя поняли, какие знания хотят получить в институте. А бизнес... Первые свои деньги дочь и сын заработали на одном из наших предприятий. Делали самые простые вещи: отпускали товар клиентам, вели учет заказов. Если я когда-нибудь смогу передать им свое дело, конечно же, буду счастлива. Очень надеюсь, что они пойдут дальше нас. □

Редакция «СБ» благодарит калужских журналистов Татьяну Морозову и Константина Иванова за помощь в подготовке этого интервью.

▲
В магазине, торгующем шторами, уютно, как дома.

РАБОТА РУССКАЯ, ЗАМКИ ИТАЛЬЯНСКИЕ

Большинство новоселов в крупных российских городах первым делом надежно укрепляют вход в свою домашнюю «крепость». Спрос рождает предложение, и изготовление стальных дверей уже стало самостоятельным бизнесом

КЛЮЧ ОТ ВХОДА НА РЫНОК

Официальных данных о том, сколько металлических дверей ежегодно устанавливается в России или хотя бы Москве, не существует. Однако оценить приблизительную емкость этого рынка несложно. Известно, к примеру, что в 2000 году в столице было построено около 42,5 тыс. бесплатных муниципальных квартир. Не менее 75% новоселов сразу же поменяли хлипкую «типовую» дверь на прочную металлическую. Добавим сюда покупателей коммерческого жилья, компании, заботящиеся о безопасности своих офисов, а также жителей старых домов, решивших надежно укрыть «все, что нажито непосильным трудом», — и получится, что только московскому рынку ежегодно требуется по меньшей мере 50 тыс. дверей.

На удовлетворении этого спроса пытаются заработать сотни предприятий различного уровня — от «гаражных» цехов до крупных заводов. Наличие игроков столь разных «весовых категорий» объясняется разнообразием ры-





Чтобы организовать мини-завод по производству дверей, понадобится не менее \$10 тыс. — \$15 тыс. В эту сумму входят расходы на покупку лицензии и аренду помещения, на оборудование, комплектующие, рекламу и заработную плату рабочим

ночных ниш и широким спектром востребованной продукции: потребителям нужны и дешевые двери, и самые «навороченные». Подобная структура спроса, в принципе, дает возможность расширять и развивать свой бизнес любой фирме. Теоретически каждый «солдат» способен стать «генералом». Даже кустарь-одиночка может вырасти в главу крупной компании, постепенно покупая необходимое оборудование и наращивая производственные мощности. Но практика показывает, что на рынке с высокой конкуренцией путь в «генералы» лучше все-таки начинать с «лейтенантов» — в нашем случае с организации мини-завода.

СВОЙ ДВЕРНОЙ ЗАВОДИК

Специалисты утверждают, что более 80% рынка металлических дверей приходится на простенькие изделия стоимостью до \$150. Чтобы организовать мини-завод по их производству, понадобится не менее \$10 — 15 тыс. В эту сумму входят расходы на покупку лицензии и аренду помещения, на оборудование, комплектующие, рекламу

▼ **Мастер режет металлический профиль. Потом из заготовок будет сделан каркас двери.**

и заработную плату рабочим (в первый месяц работы).

Успешность бизнеса изначально зависит от того, удастся ли предпринимателю найти подходящее производственное помещение и договориться с его хозяином об аренде на продолжительное время.

Мини-завод должен иметь площадь не менее 250 — 300 кв. м. Как правило, предприниматели снимают либо ангары, либо пустующие цехи на старых «советских» предприятиях. Разброс цен на аренду производственных помещений очень велик. В Москве ангар площадью 200 кв. м можно снять за \$1700 — \$3000 в месяц. Капитальное помещение такой же площади стоит от \$4000.

— Платить столько начинающие предприниматели просто не могут. При таком раскладе их бизнес будет убыточным, — говорит **Евгений Сте-**

панов, заместитель генерального директора компании «Сезам».

Поэтому большинство фирм, работающих на столичном рынке дешевых металлических дверей, размещают свои производственные

мощности в Подмоскovie. Исторически сложилось так, что основная их масса сосредоточена в Клину.

— Мы снимаем 300-метровое капитальное помещение за \$1500 в месяц, — рассказывает **Анна Савченко, со-владелица фирмы, занимающейся дверьми.** — А некоторым фирмам удавалось найти в Клину нечто подобное и за \$500. В любом случае аренда здесь дешевле, чем в Москве. Поэтому клинские двери в итоге дешевле московских. И покупают их лучше.

Что касается оборудования, то в обязательный комплект входят сварочные аппараты, пилы-«бол- ⇒

Успешность бизнеса изначально зависит от того, удастся ли предпринимателю найти подходящее производственное помещение и договориться с его хозяином об аренде на продолжительное время

▼ **На готовый каркас с двух сторон привариваются металлические листы.**



АЛЕКСАНДР ГАНЮШИН



Импортные комплектующие занимают примерно 30 — 40% всех затрат на одну дверь. Еще 30% составляют расходы на оплату труда персонала: сварщики и установщики, как правило, работают сдельно, получая за свою работу 10 — 15% от стоимости изделия, а вознаграждение диспетчерам составляет от 15 до 100 руб. за одного клиента. Львиная доля остальной части выручки «съедается» арендой и рекламой, без которой в этом бизнесе не обойтись

гарки», гильотина для резки металла, токарные, фрезерные и прочие станки. Сэкономить можно, купив подержанные агрегаты.

Количество оборудования, равно как и численность рабочих, рассчитывается исходя из объема выпускаемой продукции. Среднестатистический сварщик за день может «сварить» две-три двери. Таким образом, компании, выпускающей 300 дверей в месяц, потребуется не менее пяти сварщиков. Функции замерщика и установщика в небольших фирмах, как правило, выполняет один человек. Кроме того, мелкие производители обычно не имеют своего автопарка. Поэтому замерщикам-установщикам приходится быть еще и водителями, эксплуатирующими свои собственные автомобили. Установка одной двери занимает 1,5 — 2 часа. То есть за день с учетом переездов от клиента к клиенту один установщик может выполнить 2 — 3 заказа.

Наконец, прежде чем приступить к работе, фирма, выпускающая метал-

лические двери, должна приобрести строительную лицензию. Стоит она \$800 — 1000.

ЖЕЛЕЗНЫЙ ПОТОК

В сегменте дешевых металлических дверей деньги в основном зарабатываются благодаря большим оборотам: чтобы «выйти на прибыль», нужно выпускать не менее 200 — 300 изделий в месяц.

— До кризиса 1998 года этот порог был ниже, — рассказывает Анна Савченко. — Тогда дешевая металлическая дверь стоила около 1000 рублей, то есть \$150. Но потом импортные материалы и комплектующие резко подорожали вслед за долларом. А выручка

от продажи готовой двери уменьшилась до \$60 — 70.

В результате доходы производителей дешевых изделий начали падать. Дело в том, что импортные комплектующие занимают примерно 30 — 40% всех затрат на одну такую дверь.

Еще 30% составляют расходы на оплату труда персонала: сварщики и уста-

новщики, как правило, работают сдельно, получая за свою работу 10 — 15% от стоимости изделия, а вознаграждение диспетчерам составляет от 15 до 100 руб. за одного клиента. Львиная доля остальной части выручки «съедается» арендой и рекламой, без которой в этом бизнесе не обойтись.

А поднимать цену нет возможности: конкуренция высока, клиенты — люди небогатые.

В сегменте дешевых металлических дверей деньги в основном зарабатываются благодаря большим оборотам: чтобы «выйти на прибыль», нужно выпускать не менее 200 — 300 изделий в месяц

▼ В сварочном цехе металлические листы крепятся к ребрам жесткости каркаса.

▼ Зачистка и шпаклевка двери, предназначенной под покраску.





Выход один: наращивать производство и снижать себестоимость продукции. Поэтому большинство предпринимателей, занимающихся этим бизнесом, большую часть своих доходов вкладывают в покупку нового оборудования. Иначе не выжить.

КАК ЗАРАБАТЫВАТЬ БОЛЬШЕ?

Больше прибыли при меньших объемах продаж получают фирмы, занимающиеся изготовлением дорогой продукции: дверей, отделанных ламинированными панелями, МДФ, искусственным или натуральным шпоном ценных пород дерева. Себестоимость таких изделий выше, но зато и стоят они дороже на 100 — 2000%. Так, дверь с отделкой МДФ стоит \$280, а отделанная шпоном дуба — все \$800.

Естественно, спрос на дорогие двери гораздо ниже, чем на дешевые. Но, по словам предпринимателей, этот бизнес оказывается прибыльным при ежемесячных продажах уже 60 — 100 дверей.

Высокая себестоимость элитной продукции обусловлена не только затратами на внешнюю отделку. В такие двери врезаются импортные замки, в основном итальянского производства, стоящие в среднем \$200 — 300. Используется высококачественная фурнитура. ⇒

▼ Следующий этап работы - окраска двери специальными защитными эмалями.



«Первооткрыватель дверей» Андрей КУКИНОВ:

20 ЛЕТ НАЗАД САМА ИДЕЯ КАЗАЛАСЬ ДИКОЙ. НО Я РЕШИЛ ПОПРОБОВАТЬ

Одно из первых в России предприятий, изготавливающих металлические двери, в 1987 году создал московский физик Андрей Кукинов. Поначалу в его фирме «Сезам» работало три человека. С тех пор число сотрудников выросло до ста, а оборот компании увеличился в десятки раз.

— Андрей Михайлович, как возникла мысль заняться дверями?

— Случайно. В начале 80-х годов я работал в Институте проблем передачи информации. Несколько моих сослуживцев в свободное время занимались обивкой входных дверей. Один из них как-то предложил мне делать и устанавливать стальные двери. Тогда их в домах и в помине не было: преступность была ниже, народ жил более беспечно. Двадцать лет назад сама идея казалась дикой. От кого прятаться за бронированной дверью честному советскому человеку? Но я решил попробовать.

— Кто сконструировал первую дверь?

— Я сам. Сначала сделал чертежи и картонный макет. Потом мой приятель, работавший сварщиком, «утянул» где-то лист металла, уголок и сварил изделие на работе. А я оклеил его снаружи кожзаменителем. Правда, мы не учли, что все дверные проемы разные. В итоге наша первая дверь оказалась меньше, чем нужно. Пришлось сужать проем, заливать пустоты бетоном. В общем, намаялись мы изрядно.

— Заработали хорошо?

— По-моему, рублей 400. На них мы сразу купили инструменты — дрель, молотки. А вскоре к нам примкнул третий компаньон. Он работал инженером в РЭУ. И ему удалось договориться о том, чтобы мы заняли «кусок» помещения в бойлерной. Там уже можно было разложить инструменты, материалы.

— Свободного рынка в России в то время еще не было. Интересно, а как вы доставали металл?

— Поначалу этим занимался наш сварщик, подбирая все, что «плохо лежит». Но если серьезно, это было огромной проблемой. Чтобы «частник» мог купить лист стали, приходилось собирать массу разрешений, согласований.

— А как вы находили заказчиков?

— Давали объявления в «Вечернюю Москву»: «Продам стальную дверь». Так как никто этим не занимался, спрос был колоссальный. Кстати, все это происходило еще в то время, когда кооперативы не были разрешены. И наша деятельность была «чистой нелегальщиной». Один раз, когда активно велась борьба с «нетрудовыми доходами», нас даже забрали в милицию. Но удалось выкрутиться: мы заявили, что просто продаем свою дверь, и никакого производства у нас нет. Лишь в 1987 году, когда вышел Закон о кооперации, мы смогли официально зарегистрировать фирму «Сезам».

— Немногие из первых кооперативов дожили до сегодняшних дней.

Как вам это удалось?

— Мы постоянно расширяем производство, покупаем новое оборудование, совершенствуем технологии. В структуру нашей компании входит конструкторское бюро. Поэтому у нас много собственных разработок. Среди последних — кодовые замки с радиобрелоком, как в автомобилях, и петли, которые не видны ни снаружи, ни изнутри, как в сейфах. Многие наши изобретения со временем копируют конкуренты.



ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА

Андрей Кукинов. 64 года.

Выпускник физического факультета МГУ им. Ломоносова, кандидат технических наук. До прихода в бизнес занимался исследованиями в области искусственного интеллекта. Председатель Московской гильдии предприятий металлообработки.

БЕЗ СЕКРЕТОВ СТАЛЬНЫЕ ДВЕРИ

Однако экономить на замках и фурнитуре не рекомендуется.

— Если оборудовать элитную дверь копечными ручками, то через некоторое время на них облезет лак, — рассказывает Андрей Кукинов, президент компании «Сезам». — А дешевый за-

траты на сырье, комплектующие и оплату труда рабочих составляют примерно треть от стоимости дорогой двери. Еще одна существенная статья расходов предпринимателей, занимающихся дорогими дверями, — реклама.

нее \$10 тыс. Во-первых, им приходится размещать в массовой прессе модули большей площади. Во-вторых, они рекламируются во всевозможных специализированных изданиях по строительному дизайну и безопасности. Кроме того, чтобы обратить на себя внимание заказчиков, необходимо выставлять образцы своей продукции в крупных торговых центрах, специализирующихся на продаже стройматериалов.

— Клиент, готовый платить большие деньги за дверь, хочет воочию увидеть, что он покупает, — рассказывает Алексей Киселев, старший менеджер компании «Валиант». — Поэтому мы обязаны предоставить ему такую возможность».

Между тем аренда выставочных площадей в Москве — удовольствие не из дешевых. Например, в «Стройдворе» в районе метро «Войковская» квадратный метр выставочной площади стоит около \$70 в месяц. В торговых центрах «Свой дом» и «Крокус-Сити» — около \$170 в месяц. Как правило, каждая фирма имеет несколько выставочных точек, в каждой из которых экспонируется от 4 до 10 дверей. Деньги на изготовление выставочных образцов «замораживаются», что тоже заметно. Несложно подсчитать: если фирма имеет пять выставочных точек, на каждой из которых установлено по шесть дверей стоимостью \$600 — 1200, то единовременные затраты на

СКОЛЬКО МОЖНО ЗАРАБОТАТЬ?

Счет	Долларов, в ср. за мес.	Процентов от выручки, в ср. за мес.
ВАЛОВАЯ ВЫРУЧКА	19 350	100,0
РАСХОДЫ	17 170	88,8
В том числе:		
■ на закупку комплектующих	5800	30,0
■ на зарплату персонала	5800	30,0
■ на аренду помещения	1500	7,8
■ на рекламу	2500	13,0
■ на оплату налогов	1570	8,0
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	2180	11,2

На такой финансовый результат может рассчитывать московская фирма, ежемесячно продающая 300 металлических дверей по 2000 рублей за штуку. При этом предполагается, что все необходимые для работы инструменты и станки у нее уже есть, а в официальный налоговый отчет попали только 150 дверей.

мок может быстро выйти из строя. И тогда клиент вправе предъявить претензии, так как на все дорогие двери предоставляется длительная гарантия. При устранении недостатков фирма понесет убытки, превышающие суммы, сэкономленные на комплектующих.

\$10 000 НА РЕКЛАМУ

Фирмам, занимающимся дешевыми дверями, достаточно для привлечения клиентов \$2 — 3 тыс. в месяц. Компании, работающие для более обеспеченных граждан, тратят на рекламу на ме-

▼ По желанию заказчика на внешней панели двери, отделанной шпоном, может быть выполнен рельефный рисунок.



▼ Работники слесарно-сборочного цеха устанавливают замки.



их изготовление составляют более \$20 тыс. Еще \$5 — 15 тыс. необходимо потратить на оформление самой экспозиции.

Наконец, владельцу фирмы, занимающейся элитными дверьми, нужно раскошелиться на высококвалифицированных менеджеров по продажам.

— Многие люди не понимают, в чем заключается разница между дорогими и дешевыми дверьми, — отмечает Алексей Киселев. — Профессионал должен уметь объяснить клиенту, что дорогая дверь — это не только красивая внешняя панель, но и эффективное средство обеспечения безопасности жилища.

тация компании. А такой имидж зарабатывается годами.

— Обращаясь в фирму, имеющую большой опыт, клиент больше уверен в том, что она не исчезнет и что ему обязательно помогут в случае возникновения кризисной ситуации — например, если заклинит замок. Услугами компаний-новичков клиенты пользуются неохотно, опасаясь столкнуться с «однодневкой», к которой в случае чего претензий не предъявишь, — свидетельствует Алексей Киселев.

Если же предприниматель не готов инвестировать большие деньги в организацию собственного производства дорогих дверей, он может стать дилером

кар-Олы пользуются популярностью у потребителей. Однако есть свои сложности с получением «входного билета» на рынок. Дело в том, что создать новое представительство «Гардиана» бизнесмен может только в том случае, если ему удастся договориться с дилерами, уже работающими в том или ином городе.

— Такая политика объясняется тем, что появление каждого нового дилера влечет за собой отток клиентов от других давно работающих фирм, — рассказывает генеральный директор официального представительства завода «Гардиан» в Москве Дмитрий Радченко. — Заключить соглашение



Фирме, занимающейся элитными дверьми, придется раскошелиться на высококвалифицированных менеджеров по продажам.

Их задача — объяснить клиенту, что дорогая дверь — это не только красивая внешняя панель, но и эффективное средство обеспечения безопасности жилища

Квалифицированных менеджеров по продажам приходится специально готовить для того, чтобы они могли рассказать о конструктивных особенностях той или иной двери и ответить на любой нестандартный вопрос клиента.

РАБОТА «ПО-КРУПНОМУ»

Чтобы развернуть бизнес по торговле дорогими металлическими дверьми, можно пойти разными путями.

Для организации собственного производства требуется не менее \$110 — 150 тыс. Примерно половину придется потратить на закупку оборудования. Помимо сварочных аппаратов крупному производству необходимы всевозможные прессы, гильотины, токарные, фрезерные и шлифовальные станки, автоматические ножовки, а также гибочные машины, позволяющие гнуть металлический профиль. Еще \$50 — 70 тыс. составят расходы на аренду помещения, приобретение автотранспорта, организацию выставок, рекламу и оплату персонала в первые месяцы работы.

Впрочем, даже если предприниматель обладает нужной суммой, войти на рынок элитных металлических дверей и закрепиться на нем будет непросто, потому что одна из важных составляющих успеха — хорошая репу-

какого-нибудь крупного завода. Тогда ему придется потратиться только на аренду офиса и выставочных помещений, на зарплату сотрудников и рекламу.

К примеру, в Москве и еще 52 регионах России успешно работают фирмы-представители йошкар-олинского завода «Гардиан». Эта марка уже «раскручена» на рынке, и двери из Йош-

о сотрудничестве с заводом можно только в тех городах, где еще нет официальных представителей. Или там, где действующие фирмы-дилеры не способны удовлетворить спрос.

Так что предпринимателям, желающим торговать «чужой» продукцией, придется озаботиться поисками неосвоенных рынков сбыта. □

ОЦЕНИТЕ ПЕРСПЕКТИВУ

КУСТАРЬ-ОДИНОЧКА НЕ РАЗБОГАТЕЕТ

Изготавливать простые дешевые двери можно даже в автомобильном гараже. Развезти их заказчику можно на обычной «легковушке». Для покупки минимального набора инструментов хватит \$500. А расходные материалы стоят \$30 — 40 на одно изделие.

— За месяц мастер может изготовить и установить 5 — 10 дверей, — рассказывает Сергей Бельцев, раньше занимавшийся этим бизнесом. — Пара дней уходит на выезд к заказчику для замера дверного проема и непосредственно на изготовление двери. Еще день — на ее установку и на закупку материалов для выполнения следующих заказов. Параллельно с этим нужно вести поиск клиентов, и это — главная головная боль.

В Москве наибольший приток клиентов

обеспечивает реклама в газете «Экстра-М». Но для мастера-одиночки она слишком дорога. Ведь одно объявление там стоит 15 000 рублей. Гораздо доступнее для начинающих реклама в газете «Центр Plus». В ней можно разместить рекламную строку за 600 рублей. Или мини-модуль за 1 135 рублей. Помимо рекламы в газетах, не мешает раскидать листовки по почтовым ящикам. А некоторым индивидуалам удается договориться о «перекупке» клиентов с диспетчерами, работающими на фирме.

С учетом расходов на рекламу частник, изготавливающий 10 дверей в месяц, может заработать \$200 — 300. Этот заработок сопоставим с размером зарплаты квалифицированных мастеров, работающих в фирмах, производящих металлические двери. Поэтому немудрено, что многие индивидуалы предпочитают переходить на такие предприятия в качестве сварщиков или установщиков.

Чистая прибыль

Делать деньги в большом городе можно буквально из грязи. Достаточно заняться установкой передвижных туалетов или вывозом мусора

НУЖДА ЗАМУЧИЛА

Нехватка отхожих мест — большое место любого города. Даже вполне приличные люди иногда забывают про стыд и совершают «мелкое хулиганство», грозящее наложением штрафа и даже исправительными работами на срок от одного до двух месяцев. А куда деваться, если нужда заставляет?

В конце 70-х годов на всю Москву было всего лишь 200 общественных туалетов,

В конце 70-х годов на всю Москву было всего лишь 200 общественных туалетов, или всего одно посадочное место на 3000 гостей и жителей столицы

или всего одно посадочное место на 3000 гостей и жителей столицы. Накануне Олимпиады, чтобы не опозориться перед иностранцами, городские власти ввели в строй еще несколько десятков ватерклозетов. Народ вздохнул чуть-чуть свободнее.

Но во время перестройки город сплавил большинство туалетов в частные руки. Частники привели их в более-менее пристойное состояние и посадили у дверей пенсионеров, чтобы те вносили деньги за вход. Граждане протестовали и со скрипом платили. Да и сами коммерсанты быстро смекнули, что добротные помещения, оказавшиеся в их распоряжении, куда выгоднее использовать по-другому. Во многих из них обосновались рестораны и коммерческие магазины.

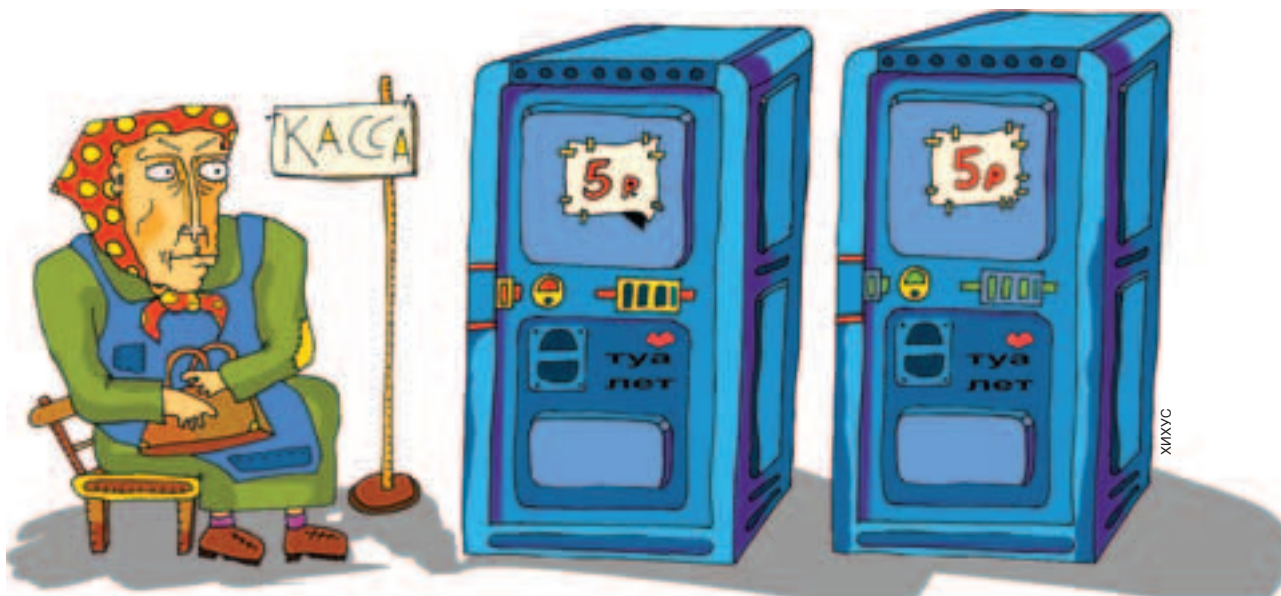
В итоге граждане, которых время от времени достает злая нужда, потеряли последнее, что имели. К 1996 году ситуация в Москве была почти катастрофической. Найти японский ресторан или стриптиз-бар в центре столицы было значительно проще, чем туалет. И тогда



ДАУР СЫЗДЫКОВ

Знания в области химии очень пригодились Андрею Нелобину в его бизнесе.

власти пошли на смелый эксперимент. В США была закуплена и сдана в аренду предпринимателям пробная партия пластиковых перевозных туалетов. И выяснилось, что при умелой организации работы даже, извините, из дерьма можно сделать конфетку. Обслуживание естественных потребностей населения может стать прибыльным проектом.



ХИХУС

ЧТО ЕСТЕСТВЕННО — ТО ПЕРСПЕКТИВНО

Одним из пионеров российского туалетного бизнеса стал бывший химик, выпускник Менделеевского института Андрей Нелюбин. Он сумел оценить потенциальную прибыльность этого дела. А то, что оно выглядит малопrestижным, его не испугало. За \$2000 Нелюбин арендовал у города 100 туалетных кабинок.

— Деньги бизнес стал приносить не сразу. Первые два года мы, можно сказать, «приучали» людей к голубым кабинкам. Сначала зайти в них почти никто не решался. Но постепенно люди привыкли, и мы стали получать ежемесячно по \$200 — 300 прибыли с каждого туалета. Главным преимуществом нового бизнеса оказался стабильный спрос. После кризиса выручка уменьшилась, компания «МКАД-Сервис», организованная Нелюбиным, взяла свое за счет увеличения количества кабинок. Сегодня это самая крупная фирма, подобно-го профиля в Москве и, по всей видимости, во всей России.

КАК ОТХОДЫ ПРЕВРАЩАЮТСЯ В ДОХОДЫ

Туалетный бизнес можно вести по нескольким направлениям. Самое доступное — купить или взять в аренду кабинки. «МКАД-Сервис» продает свои туалеты по \$800 за штуку, а сдает в пользование за \$80 в месяц. Одновре-

менно арендатору предлагаются и услуги по ассенизации туалета. Стоимость одной уборки и дезодорирования кабинки — 800 рублей. Производится эта санитарная процедура раз в неделю.

Расположенную в хорошем месте кабинку за день посещают около 100 человек. Стоимость посещения — 5 рублей. Следовательно, ежедневная — выручка примерно 500 рублей. Доход стабильный. Но Нелюбин и его партнеры по бизнесу считают, что со временем такой вид услуг отойдет в прошлое. Москвичи становятся все требовательнее к сервису. Да и города кабинки не сильно украшают. Поэтому будущее все-таки за комфортными стационарными туалетами.

Но при этом все равно остается немало мест, где передвижные кабинки вне конкуренции: стройплощадки, бензоколонки, стадионы. А самая большая удача — обслуживание концертов, фестивалей или каких-нибудь массовых гуляний на открытом воздухе. Спрос на туалеты во время любого из таких мероприятий неизменно превышает предложение. Всероссийский рекорд был поставлен в прошлом году на празднике пива в Лужниках: здесь одновременно было установлено 500 кабинок. Их владельцам удалось неплохо заработать. Но и попотеть пришлось немало. Ведь держать на складе такую массу туалетов невыгодно. Потребовалось собирать их по всей Москве, арендовать для этого автомобили.

Немалую часть прибыли «МКАД-Сервис» тратит на разработку новых

НА ЗАМЕТКУ

ПЛЮСЫ И МИНУСЫ ТУАЛЕТНОГО БИЗНЕСА

- + Огромный ненасыщенный рынок. Даже в Москве передвижными туалетами занимаются только две крупные фирмы.
- + За установку туалета не нужно платить арендную плату.
- + Власти поощряют развитие бизнеса, так как заинтересованы в поддержании чистоты на улицах.
- + Вложения в организацию бизнеса окупаются не позднее чем через год.
- Основной клиент — город. Поэтому невозможно работать без хороших связей с властями.
- Чтобы организовать сеть туалетов, нужно не менее \$100 тысяч на закупку кабинок, автомобилей и специальной техники.
- Сложно подобрать добросовестный персонал, так как работа по обслуживанию туалетов трудоемкая и малопривлекательная.
- В России пластиковые туалеты служат в 1,5 — 2 раза меньше, чем на Западе. Пластик быстрее разрушается из-за морозов и высокой загазованности. Поэтому на Крайнем Севере эксплуатировать кабинки вообще нельзя. А в Западной Сибири их рентабельность вдвое ниже, чем, например, в Центральном районе России.
- Туалетные кабинки в России не страхуют. Поэтому в случае их порчи вандалами все расходы несет владелец.

СКОЛЬКО МОЖНО ЗАРАБОТАТЬ?

Счет*	Рублей, в ср. за мес.	Процентов, в ср. за мес.
Валовая выручка	36 000	100,00
Расходы	29 580	81,97
В том числе:		
аренда туалетных кабинок	12 000	33,33
обслуживание туалетных кабинок	10 500	29,17
оплата персонала**	6000	16,67
оплата налогов (для ПБОЮЛ по упрощенной системе налогообложения)	1008	2,80
Чистая прибыль	6492	18,03

*Для одной точки, оборудованной двумя туалетными кабинками
 **Два человека, работающие посменно через день.
 Такой финансовый результат можно получить сегодня в Москве при условии, что пропускная способность точки будет не меньше 240 человек за один рабочий день (8 часов).
 Плата за посещение туалета — 5 руб. Расчет сделан на основе информации, полученной от предпринимателей, и на базе налогового законодательства, действующего с 1 января 2002 года.

моделей пластиковых туалетов и дешевых отечественных дезодорантов. Она давно уже не покупает кабинки за рубежом, а производит их в России. Последнее достижение — модель с умывальником, телефоном, автоматом для покупки средств личной гигиены. Постепенно налаживается поставка кабинок в другие города России. И Андрей Нелюбин надеется, что со временем это направление бизнеса станет для его компании даже еще более важным, чем утоление неотложных нужд москвичей.

КОГДА Б ВЫ ЗНАЛИ, ИЗ КАКОГО СОРА...

Поэт сказал эти слова о чудесном рождении стихов. Уборка мусора — совсем непоэтичное занятие. Но и здесь есть чему подивиться. Этот бизнес можно начать практически в одиночку. Во всяком случае около 70 процентов из 300 московских ⇒

фирм, работающих в этой сфере, организованы предпринимателями и водителями, у которых всего одна или несколько единиц спецтехники.

Чтобы начать зарабатывать на мусоре, надо иметь хотя бы \$3500 — 5000. Конкретная сумма зависит от технического состояния самосвала, который удастся купить. Самый дешевый подержанный ЗИЛ с гидравлической платформой стоит около \$2500 — 4000, еще \$300 потребуются для покупки двух бэушных мусоросборочных контейнеров. В штате фирмы для начала может быть всего два человека: водитель и диспетчер, которым при ограниченных средствах может быть сам основатель фирмы. Затраты на заработную плату такого штата — не более \$500. И примерно \$100 желательно ежемесячно выделять на рекламу в строительных журналах.

Для того чтобы получить право очищать родной город от отходов, нужно всего два документа — транспортная и экологическая лицензии. Но тут может возникнуть проблема. Получить транспортную лицензию может только юридическое лицо. Поэтому предприниматели-индивидуалы, имеющие в распоряжении всего одну-две машины, как прави-

ло, работают под прикрытием какой-нибудь полноправной фирмы. Другое узкое место — техосмотр, который на мусоровозах б/у пройти в принципе невозможно. Так что придется дополнительно заложить в смету \$200 — 300 на «непредвиденные расходы». И, наконец, около 150 — 200 рублей стоит разгрузка одного контейнера на свалке.

Отличительная черта мусорного бизнеса — уменьшение доли чистой прибыли при росте масштабов дела. Уж очень дорого стоит содержание автопарка и горюче-смазочные материалы. — Значительно увереннее себя чувствует совсем маленькая фирма, — свидетельствует директор по маркетингу столичной компании «Чистый двор» Сергей Зубин.

КТО ЗАКАЗЫВАЕТ УБОРКУ?

Есть четыре типа заказчиков: строительные фирмы, ДЕЗы, магазины и ча-

стные лица, делающие ремонт у себя дома. Самые желанные клиенты — строители. Они и платят прилично, и работать с ними приятнее. Самые неудобные — ДЕЗы. Как правило, они сами ищут «мусорщиков», а цены предлагают на 20 процентов ниже, чем негосударственные структуры.

Получив заказ, мусороуборочная фирма устанавливает в указанном месте контейнер и время от времени отвозит его содержимое на свалку. И вот тут начинается, пожалуй, самый скользкий этап в работе. Большинство полигонов для сбора мусора принадлежит частным структурам, работать с которыми непросто. Здесь кормятся все: и бомжи, и теневые фирмы, которые сдают вторсырье. Поэтому, общаясь с этой публикой, постоянно надо держать ухо востро, чтобы не нарваться на неприятности. Кстати, в Подмоскowie все виды мусора официально принимает только один государственный полигон. Частным свалкам разрешено работать только со строительными отходами. Но на практике частники, пока рядом нет госконтролеров, принимают все машины без разбора. Исключение — весна, когда на всех полигонах проходят проверки.

Чтобы начать зарабатывать на мусоре, надо иметь хотя бы \$3500 — 5000. Дешевый подержанный ЗИЛ с гидравлической платформой стоит около \$2500 — 4000



Выдавший виды дешевый мусоровоз.

ПЕРСПЕКТИВА

БУДУЩЕЕ — ЗА ЧАСТНЫМИ ЖЭКАМИ

Частные фирмы привлекаются для выполнения различных работ в системе жилищно-коммунального хозяйства уже около десяти лет. Они занимаются ремонтом домов, заменой сантехники и электропроводки в квартирах, вывозом мусора из дворов. Фактически в ЖКХ сейчас остался только один монополист — водоканал. А во всех остальных сферах городского хозяйства шаг за шагом развивается конкуренция.

Чем выгоден этот бизнес?







— Высокой стабильностью, — считает заведующая отделом городского хозяйства Института экономики города Марина Шапиро. — Жилищный фонд был и будет. Мода на чистые дворы и подъезды вечна. Однако прибыли здесь невысокие.

Чтобы получить подряд на обслуживание домов, частная фирма должна победить в конкурсе, который проводит дирекция единого заказчика (ДЕЗ). Порядок проведения таких конкурсов одинаков для всей России. Заказчик объявляет о нем не менее чем за 45 дней. А потенциальный подрядчик должен в течение двух недель предоставить свои документы, главный из которых — заверенная копия бухгалтерского баланса.

Помимо «живых денег» от населения предприятия, работающие в ЖКХ, получают средства из муниципального бюджета. Причем сегодня это большая часть их доходов — около 60%. Но реформа «коммуналки», которую сейчас затевает правительство, предполагает, что со временем эта пропорция изменится. Госдотации пойдут мимо жилищных контор напрямую гражданам. Государство перестанет сдерживать расценки на коммунальные услуги. Тогда чинить краны и менять стояки в домах станет выгоднее. Частные ЖЭКи уже сегодня есть, например, в Ульяновске и Казани.

ГДЕ ЧАСТНОМУ БИЗНЕСУ УЖЕ ДАЛИ ЗЕЛЕНУЮ УЛИЦУ В ЖКХ?

Доля муниципального жилищного фонда, обслуживаемого на конкурсной основе (в процентах)

Бор (Нижегородская обл.)	100	
Нижний Новгород	82	
Новочеркасск (Ростовская обл.)	59	
Великий Новгород	41	
Рязань	33	
Саратов	25	

По данным фонда «Институт экономики города».

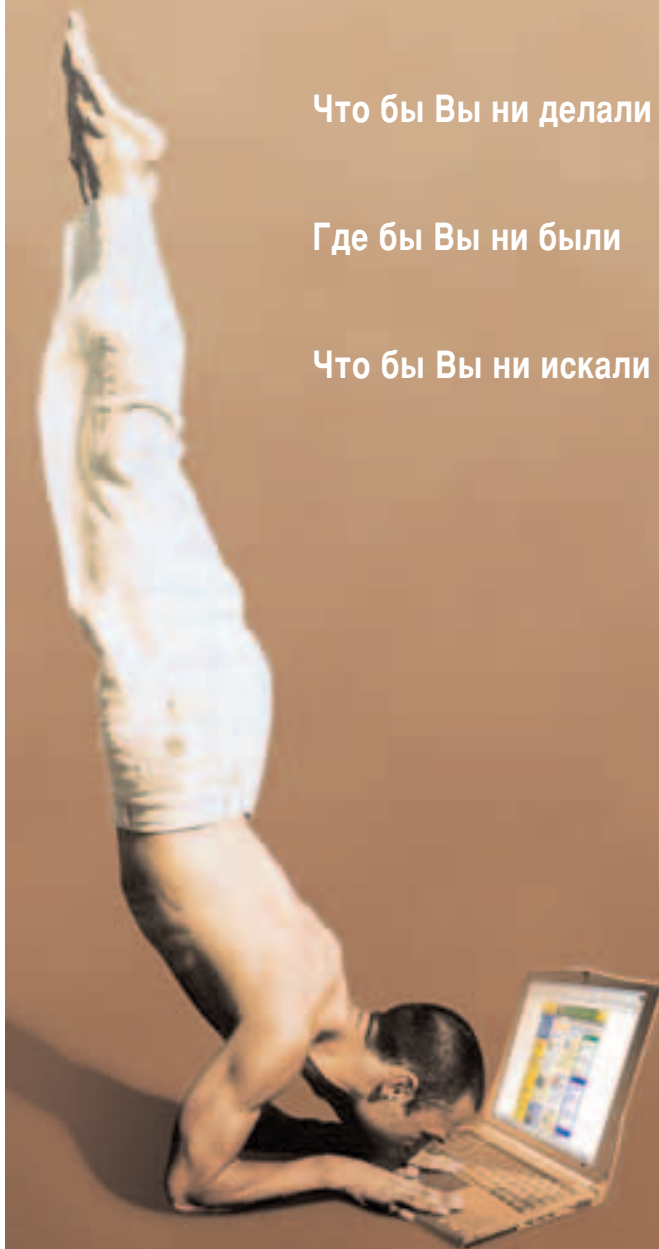
Ежемесячно каждый мусоровоз «привозит» около \$400 чистой прибыли. В результате создание фирмы, в парке которой 1 — 2 машины, окупается меньше чем за год.

По мнению Сергея Зубина, самое узкое место этого бизнеса — это трудности с подбором надежных кадров и постоянные поломки старых ав-

томашин. А самое перспективное направление — переход от вывоза мусора на свалки к его переработке и сортировке.

Более подробно о мусорном бизнесе можно прочитать на сайте <http://www.musor.net>. □

Магазин для покупателей



Что бы Вы ни делали

Где бы Вы ни были

Что бы Вы ни искали

Достаточно набрать www.e-shop.ru

Мы предлагаем более 5000 видов продукции: компьютерные игры, видеоигры (X-Box, Game Cube, PS-2, Game Boy Advance), КПК, DVD фильмы, Роботы, Цифровая техника по самым выгодным ценам.



Заказы по телефону: (095)798-8627 (095)928-6089, (095)928-0360
E-mail: sales@e-shop.ru



КОМПАНИЯ БЕЗ ВРЕДНЫХ ПРИВЫЧЕК ИЩЕТ КРЫШУ НАД ГОЛОВОЙ

Как быстрее и дешевле решить «квартирный вопрос»? К каким сюрпризам подготовиться после новоселья? Как застраховаться от возможных проблем? Журналисты «СБ» решили подробно во всем разобраться





ОБЫКНОВЕННАЯ ИСТОРИЯ

Небольшое книжное издательство «Камертон» несколько лет ютилось в обычной московской квартире. Но однажды не сумело «договориться» с чиновниками, надзирающими за сдачей помещений в аренду. Свои дальнейшие приключения коммерческий директор издательства Вадим Пикулин описывает так:

— Буквально на следующий день появилась госинспекция по контролю за использованием объектов нежилого фонда, и пришлось срочно эвакуироваться. Поначалу я не сильно переживал. Купил рекламные газеты и быстро обнаружил в них несколько очень привлекательных предложений: чуть ли не в центре, с хорошим ремонтом, охраной и автостоянкой. Судя по объявлениям, стоили эти удобства по московским меркам недорого: надо было платить \$60 - 80 за квадратный метр в год. Но буквально через пару дней выяснилось, что в рекламе нет ни слова правды. Почти вся она исходила от так называемых информационных агентств. Сделок с недвижимостью эти фирмы не заключают. Они только торгуют информацией о свободных помещениях и нередко приукрашивают действительность, чтобы заманить клиентов к себе.

Разочарованный директор «Камертона» обратился в солидное риэлтерское агентство. Но его помощь оказалась маленькому издательству не по карману: пришлось бы отдать сумму, равную плате за весь офис в течение месяца — несколько сот долларов.

— Риэлтеры сказали, что такой дешевый вариант, как мы хотели, подобрать невозможно, — вспоминает Вадим Пикулин. — Я не поверил и снова пошел в информационное агентство, которое не было столь категоричным. За три тысячи рублей эта фирма разрешила месяц пользоваться ее базой данных. В первом же списке, который мне выдали, было около тридцати адресов. Мне показалось, что мы поступили очень умно и удачно сэкономили.

Но через неделю, позвонив по всем представленным телефонным номерам, сотрудники «Камертона» выяснили, что большинство офисов или давно сданы, или стоят в два-три раза больше, чем указано. Стало ясно, что информационные агентства механически «сливают» непроверенные предложения. Смогут ли предприниматели

ими воспользоваться, их не интересует. В случае неудачи клиент, конечно, может забрать свои деньги. Но уже не всю сумму полностью, а лишь 90% предоплаты.

— Нам попало только несколько вариантов, приемлемых по цене. Но у всех были какие-то другие недостатки, — рассказывает директор «Камертона». — Один офис оказался в разгромленном состоянии, другой находился в подвале продуктового магазина, куда было просто стыдно приглашать посетителей. Единственное подходящее помещение находилось на территории завода, который мог его сдать только через месяц. Я понял, что чудес не бывает.

В итоге после утомительного ожидания «Камертон» переселился в эту самую заводскую контору. Обошлось это в \$4200 в год с НДС. За коммунальные услуги и телефон пришлось платить дополнительно. Кроме того, издательство надеялось работать в 15 минутах ходьбы от метро. А завод оказался от ближайшей станции метрополитена в 15 минутах езды.

МОСКВА: ДЕСЯТЬ ЗАЯВОК НА ОДНО ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Столичных экспертов в области недвижимости давно не удивляют такие истории.

— На десять запросов от потенциальных арендаторов подается только одно предложение, — говорит руководитель отдела коммерческой недвижимости риэлтерской компании МИЭЛЬ Андрей Синдеев. — Наибольшим спросом среди небольших фирм пользуются помещения от 30 до 100 кв. метров класса С.

По данным другой крупной риэлтерской компании МИАН, спрос на коммерческую недвижимость в Москве превышает предложение почти в три раза. Первопричина проблем понятна: в советское время помещения для частных компаний никто не строил. Возведение бизнес-центров, начавшееся позднее, затормозил кризис 1998 года. И хотя сегодня темпы офисного строительства вновь подскочили, арендаторам с небольшими доходами не становится легче. Новые билдинги для них слишком дороги. Есть шанс занять кабинеты более успешных компаний, переезжающих в более комфортные апартаменты. Но каждый месяц в столице появляются все новые и новые фирмы. А вместе с ними растет спрос на ком-



ГЛЕБ ДЕРЖАВИН

▲ Завод, где обновились издательство «Камертон».



мерческую недвижимость, и арендные ставки упорно идут в гору.

ПРОВИНЦИЯ: ПРОБЛЕМЫ ВЕЗДЕ

В регионах ситуация еще хуже. Там еще меньше денег для строительства бизнес-центров. Старые «советские» офисы, как правило, давно заняты. И для небольшой фирмы чуть ли не единственный способ занять крышу над головой — снять квартиру в жилом доме или арендовать кабинет в каком-нибудь НИИ.

Но и это непросто. Например, в Кемерово все более-менее подходящие площади давно сданы в аренду. И к тому же местные власти сделали очень длительной и трудной процедуру перевода помещения из жилого в нежилой фонд. Она длится полтора года.

В Красноярске потенциальных арендаторов в три раза больше, чем желающих сдать помещение. Как общили «СБ» в местной компании ⇒

▲ Вадим Пикулин теперь может написать целую книгу о страданиях арендатора.



КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ АРЕНДА ОФИСА



ДАУР СЫЗДЫКОВ

«Центр риэлтерских услуг», бизнес в городе развивается очень быстро, а новых офисных помещений на рынке практически не появляется.

В Новосибирске высокий неудовлетворенный спрос на офисы для малого бизнеса привел к тому, что здесь арендные ставки достигли московских и стали просто неподъемными для большинства предпринимателей (смотрите таблицу на странице 25).

АУКЦИОН: ВЫИГРЫВАЮТ ЩЕДРЫЕ И ХИТРЫЕ

Самые дешевые метры — в зданиях, принадлежащих муниципальным властям. Поэтому многие города раздают их арендаторам с помощью конкурсов.

▲
Новый бизнес-центр «Чайка-Плаза» на ул. Новослободской в Москве.

Что нужно для победы?

Вот, например, как проводятся аукционы по предоставлению права аренды в Москве. Организуют их окружные ДГМИ — департаменты государственного и муниципального имущества. Претенденты на помещение подают в ДГМИ пакет документов (см. таблицу на странице 33) и вносят задаток в размере 24 тысяч рублей. Побеждает тот, кто изъявляет готовность заплатить максимальную сумму за самую возможность снять приглянувшийся офис.

Бланки документов и инструкцию об их оформлении можно купить в конкурсной комиссии ДГМИ за 35 рублей. Все эти бумаги вместе с предложением по цене запечатываются в конверт, который вскрывается только во время аукциона. Победитель обязан заплатить заявленную сумму в течение десяти дней. Кроме того, еще 10% от нее достается чиновнику, который организует конкурс по данному помещению. И через пятнадцать дней после того, как внесены все платежи, можно праздновать новоселье. А проигравшим задаток возвращается в течение десяти дней после подачи заявления на имя директора ДГМИ. Таковы официальные правила игры.

Начальные цены на аукционах сильно разнятся. Минимальная стоимость лота может составлять и \$1 за кв. метр (на окраине), и \$40 (ближе к центру). Но это не значит, что дешевые помещения в 40 раз хуже, чем дорогие. Просто в разных районах одного и того же округа Москвы стартовые ставки определяются по разным правилам. А по итогам конкурса многие цифры заметно сближаются. Недорогие и удобные помещения собирают максимальный круг претендентов, и суммы, заявленные потенциальными арендаторами, растут.

СРЕДНИЕ АРЕНДНЫЕ СТАВКИ НА ОФИСНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ В МОСКВЕ

(Долларов за 1 кв.м. в год, без НДС)

Удаленность от центра	Класс «А»	Класс «В»	Класс «С»	Класс «D»
Внутри Бульварного кольца	600	460	340	270
В зоне Садового кольца	550	420	320	250
В зоне третьего транспортного кольца	450	330	230	220
До МКАД	—	310	190	170

По данным компании МИАН.



СРЕДНИЕ АРЕНДНЫЕ СТАВКИ НА ОФИСНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ В РОССИИ

(Долларов за 1 кв. м в год, без НДС)

Город	В престижных районах	На окраинах
Новосибирск	До 600	От 140
Киров	От 80 до 140	От 20 до 80
Новгород	От 600 до 840	От 120 до 240
Пермь	До 400	От 80
Мурманск	От 48 до 80	От 32 до 48
Рязань	От 140 до 360	От 60
Ростов-на-Дону	От 215 до 300	От 70 до 120
Нижний Новгород	От 215 до 300	От 120 до 180
Красноярск	От 160 до 200	От 70 до 90
Кемерово	От 120 до 200	От 60 до 120

По данным риэлтерских агентств.

В то же время представители риэлтерских агентств, неоднократно участвовавших в подобных конкурсах, утверждают, что многие из них сопро-

вождаются взятками и проводятся чисто формально. Скажем, одна заявка на офис поступает от фирмы N., а другая — от ее близкого партнера или сотруд-

Этот комплекс класса «А» только строится, но офисы в нем уже сдаются в аренду.

СЛОВАРЬ

ОФИСЫ КЛАССА «А»

Самая высокая категория офисов, полностью соответствующая западным стандартам. В этих помещениях есть все, что нужно для работы: удобные кабинеты, вентиляционные системы, выделенная интернет-линия, оптоволоконная связь и т.п. Их арендуют западные фирмы или крупные отечественные компании.

ОФИСЫ КЛАССА «В»

Комфортные, но не самые дорогие помещения. Поэтому спрос на них очень высок. Чаще всего в них работают средние компании и успешные малые предприятия.

ОФИСЫ КЛАССА «С»

Помещения, располагающиеся, как правило, на территории НИИ, заводов и других учреждений «советского» образца. В них есть телефон, основные коммунальные блага. Но нередко они расположены далеко от метро, оживленных автобусных остановок или на окраинах.

ОФИСЫ КЛАССА «Д»

Низший офисный класс. В этих помещениях нет подчас не только телефона, но и элементарных удобств. Часто требуют капитального ремонта. Поэтому их снимают только те фирмы, которые экономят каждую копейку.



ДАУР СЫЗДЫКОВ



КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ АРЕНДА ОФИСА

ника предпринимателя М., а все остальные претенденты отсекаются. «Конкуренты» договариваются друг с другом, и «победитель» получает право аренды на удобоваримых условиях. Фактические расходы оказываются равны незначительно выросшей стартовой цифре, плюс взятка. По сведениям «СБ», благодарность чиновникам за получение помещения в центре Москвы стоит от \$1 тыс. до \$3 тыс. Ближе к окраине ставки снижаются.

ЧТО ЗНАЧИТ МЕТР «ПО ДЕШЕВКЕ»

Победитель аукциона имеет право арендовать облюбованные стены в течение пяти или десяти лет — в зависимости от правил, принятых в разных районах. Нынешним летом минимальная арендная плата за пользование помещением, принадлежащим муниципальным властям, составляла в Москве \$20 за кв. метр в год с НДС. Однако «минималку» платили только государственные, научные и детские организации. А для коммерческих структур

арендная плата рассчитывалась по схеме, учитывавшей расположение дома, его возраст, качество строительства и характер бизнеса арендатора.

Например, ставки для инвестиционных, консалтинговых и рекламных компаний подстегивались с помощью повышающих коэффициентов. А предприятиям и ПБОЮЛ, входящим в реестр малого предпринимательства Москвы, наоборот, предоставлялись скидки*. В итоге самые низкие ставки получались на уровне \$25 — 30 в год за кв. метр подвала помещения в спальных районах. В центре годовая плата в пользу городской казны могла достигнуть и \$150. В среднем же предприниматель, снимающий офис «без претензий» где-нибудь на рабочей окраине, мог рассчитывать на \$35 — 45 за кв. метр в год.

Однако с 1 июля 2002 года вступил в силу новый порядок определения арендной платы. Теперь этим занимаются не чиновники, а независимые оценщики, которые ориентируются не только на документы БТИ, но и на предполагаемую доходность помещения. Цель новшества — приблизить



ДАУР СЫЗДЫКОВ

▲ Типичный офисный центр класса «В».

стоимость прямой аренды у города к рыночным ценам. В момент, когда готовился к печати этот номер «СБ», еще не было точно известно, как изменятся арендные ставки. Но отдельные примеры, которые удалось наблюдать, обещают, что подорожание будет значительным. Так, по сведениям «СБ», в столичном Северо-Восточном округе хорошие помещения для парикмахерских будут стоить, по всей вероятности, от \$60 до \$100 за кв. метр в год. А метр подвала на окраине отныне придется арендовать примерно за \$50.

По прогнозам риэлтеров, уже в ближайшие месяцы стоимость прямой аренды может достигнуть уровня нынешних ставок на вторичном рынке. А это в конечном итоге скажется на положении всех арендаторов.

Плата за субаренду тоже резко пойдет вверх.

НЕ ДУМАЙ О ТУАЛЕТАХ СВЫСОКА

Руководитель отдела коммерческой недвижимости компании МИЭЛЬ Андрей СИНДЕЕВ советует обратить внимание на следующие нюансы

● **Телефон.** Узнайте, каковы возможности местной линии связи, позволяет ли она без проблем говорить по «межгороду», передавать факсы и подключаться к Интернету. Если нет, то надо заранее выяснить, сколько будет стоить выделенный канал, оптоволоконная связь и тому подобные удовольствия.

● **Коммунальные платежи.** Надо предусмотреть, кто и в каком объеме их будет вносить — арендодатель или арендатор.

● **Уборка помещения.** Если она не входит в общий пакет услуг, придется нанимать уборщицу за отдельную плату или драить полы самому.

● **Охрана.** Включите в арендную плату расходы на безопасность, чтобы в конце месяца не пришел счет-сюрприз.

● **Разные ЧП.** Поинтересуйтесь, сталкивались ли организации и фир-

мы, которые работают рядом, со случаями воровства. Если в кабинетах соседей стоят железные решетки и двери, стоит посчитать, сколько будет стоить их установка.

● **Автостоянка.** Выясните, есть ли она вообще, и отразите в договоре, сколько мест могут занять автомобили, принадлежащие сотрудникам вашей фирмы.

● **Вход в фирму.** Если вы намерены работать с большим количеством покупателей и клиентов, оцените, удобно ли им будет вас находить, сможете ли вы сделать в офис отдельный вход и разместить над ним приметную вывеску. Если хозяева согласны, отразите это в договоре.

● **Туалеты.** Обязательно обследуйте эти укромные помещения. Иногда контраст между евроремонтом в кабинетах и антисанитарией в местах общего пользования бывает просто шокирующим.



КВАРТИРАНТ? СИДИ ТИХО

Словом, куда ни кинь — везде клин. Куда небогатой фирме податься? Нередко начинающие предприниматели превращают в офис арендованную квартиру. Затраты в этом случае минимальные. Но легально работать в помещении, которое относится к жилому фонду, нельзя. Перевести его в нежи-

*Чтобы попасть в реестр малого предпринимательства города Москвы, необходимо подать заявление в департамент поддержки и развития малого предпринимательства столичного правительства. На это могут рассчитывать ПБОЮЛ и компании, которые вписываются в ограничения по составу учредителей, численности сотрудников и денежному обороту, установленные законодательством.



лой фонд очень трудно. Поэтому придется сидеть тихо, дружить с соседями, местным домоуправлением и молиться, чтобы не нагрянула Государственная городская инспекция по контролю за использованием объектов нежилого фонда (Госгоринспекция).

В лучшем случае фирме, попавшей в поле зрения инспектора, придется поставить его на довольствие. Стандартная ежемесячная взятка составляет в Москве в таких ситуациях около \$100. Однако если кто-нибудь из активных и любознательных жильцов «стукнет» выше того уровня, на котором заключено соглашение с Госгоринспекцией, придется заплатить штраф и освободить помещение. По московскому закону «Об учете нежилых помещений», принятому в 1997 году, штраф для юридических лиц составляет от 30 до 50 минимальных размеров оплаты труда (3000 — 5000 рублей). Для должностных лиц, включая индивидуальных предпринимателей, — от 5 до 10 МРОТ (500 — 1000 рублей). А за повторное нарушение ПБОЮЛ наказываются изъятием из кармана 30 «минималок» (3000 рублей).

Еще более рискованно работать в самовольно захваченном подвале или на чердаке. Бизнесмены, обосновавшиеся в квартире, могут хотя бы замаскироваться под жильцов. А тут номер не пройдет, и завязки не спасут. Рано или поздно придется столкнуться с Госгоринспекцией или сотрудниками ДГМИ, подыскивающими помещение, которое можно выставить на аукцион.

ОТ ВЫСЕЛЕНИЯ НЕ ЗАСТРАХОВАН НИКТО

Опрос столичных предпринимателей показал, что в среднем на поиск подходящего помещения у них уходит три месяца. Некоторые заявили, что искали хороший офис год и даже больше. И все были единодушны: если есть возможность, лучше не спешить и не экономить на оплате услуг риэлтеров. Важно только позаботиться, чтобы деньги не были потрачены напрасну. Что для этого нужно?

Во-первых, выбрать надежное и опытное агентство недвижимости. Во-вторых, четко поставить перед ним задачу и составить детальный список своих пожеланий к будущему офису: местоположение, минимальный метраж, обеспеченность коммуникациями

и т. д. И, наконец, требуется тщательно продумать арендный договор. Иначе жди неприятных сюрпризов. Арендная ставка может так резко вырасти, что обжитые апартаменты окажутся не по карману. Или у хозяев помещения могут появиться новые планы относительно его использования, и они решат выселить вашу фирму. Важно заранее учесть в договоре возникновение таких ситуаций. Будет идеально, если арендодатель даст обязательство повышать плату только через два-три месяца после предварительного предупреждения. А на случай неожиданного выселения следует предусмотреть штраф в пользу арендатора — скажем, в размере месячной арендной ставки.

Правда, не всякий владелец офисного помещения согласится на такие неудобные пункты. К тому же предотвратить сам факт пересмотра договора они все равно не помогут. Поэтому после удачного новоселья

Торгово-пешеходный мост «Багратион» украсил Москву и обеспечил «жилплощадь» крупным столичным компаниям.



ПРАКТИКА

А КАК ВЫ НАШЛИ ОФИС?

Дмитрий АГАРУНОВ, генеральный директор издательства «Гейм Лэнд»:

— Мы не торопились: назначили цену чуть ниже рыночной и оставили заказ в нескольких риэлтерских агентствах, попросив не звонить, пока не будет подходящего варианта. В результате агент позвонил через год, и мы сняли отличный офис в центре Москвы на хороших условиях.

Недавно нам понадобились новые площади для работы. Мы дали объявление прямо в нашем дворе. И откликнулись владельцы помещения, расположенного на втором этаже над нынешним офисом. Сейчас часть наших сотрудников готовится к переезду.

Нина СЕМЕНЯКА, генеральный директор рекламного агентства:

— Я решила эту проблему одним махом. Познакомилась с человеком, который разбирается в рекламном деле и является владельцем шикарного помещения. Он предложил свой офис в качестве доли в уставном фонде агентства, и я согласилась. Теперь мы не платим за аренду, и мой партнер неплохо помогает мне в делах.

ДАУР СЫЗДЫКОВ



ПЯТЬ СПОСОБОВ РЕШИТЬ «КВАРТИРНЫЙ ВОПРОС»

Кто может помочь арендовать офис	На каких условиях (в Москве)	Плюсы	Минусы
Информационное агентство	<ul style="list-style-type: none"> ■ Заключает договор на срок от 10 дней до месяца ■ Предоплата примерно 3000 руб. в мес. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Низкий гонорар за услуги 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Не отвечает за достоверность информации ■ Не проверяет юридическую чистоту предлагаемых помещений ■ В случае неудачи возвращает только 90% предоплаты
Агентство недвижимости	<ul style="list-style-type: none"> ■ Берет за услуги сумму, равную месячному платежу за весь офис по договору аренды 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Услуги оплачиваются только после заключения договора аренды ■ Предоставляет варианты строго по заявке ■ Контролирует юридическую чистоту предлагаемых помещений ■ Риэлтер может бесплатно осмотреть помещение 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Услуги слишком дороги для маленького предприятия ■ Крупным агентствам невыгодно работать с помещениями меньше чем 40 кв. метров. Поэтому поиски могут затянуться
Газета объявлений	<ul style="list-style-type: none"> ■ Можно купить в любом киоске за несколько рублей 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Маленький шанс найти офис есть. А затрат почти никаких 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Большинство объявлений публикуются не собственниками помещений, а информационными агентствами
Муниципальные власти	<ul style="list-style-type: none"> ■ Продают право аренды на аукционах и конкурсах 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Можно заключить договор на 5 — 10 лет и потом пролонгировать ■ Низкая арендная плата 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Предлагаются помещения низкого качества ■ Велики затраты на ремонт ■ Городские власти не идут на изменение условий договора в интересах арендаторов
Друзья и хорошие знакомые	<ul style="list-style-type: none"> ■ Как договоришься. ■ Возможно, просто за «спасибо» 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Не надо никому платить за посредничество ■ Могут помочь неофициально договориться об очень выгодных условиях аренды 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Придется быть очень аккуратным в выполнении обязательств, чтобы не испортить добрые отношения



ПРАКТИКА

А КАК ВЫ НАШЛИ ОФИС?

Татьяна МАЛЕЕВА, офис-менеджер PR-агентства «Инсайдерс»:

— Сначала я обошла все близлежащие офис-центры и поинтересовалась, нет ли свободного помещения. Результат получился нулевой. Потом связалась со всеми своими знакомыми и попросила их произвести аналогичную разведку в своих районах. Итог тот же. Поэтому я обратилась к риэлтерам и задействовала сразу семь самых известных фирм. Уже на второй день большинство из них заявили, что выполнить наши пожелания нереально. Но еще через три недели агентство «Боника» нашло именно то, что нам было нужно. Правда, помещение оказалось чуть дороже, чем мы рассчитывали. Зато с евроремонтом, стеллажами, кондиционерами и дверями из натурального дерева.

Георгий АЛЕКСАНДРОВ, частный детектив:

— Несколько лет назад я оказал конфиденциальную услугу большому человеку: в то время он работал префектом одного из московских округов. Информация, которую мне удалось собрать, имела для него большое значение. В благодарность в дополнение к гонорару префект помог мне снять удобное помещение в одной из районных управ. Здесь я работаю до сих пор.

нельзя расслабляться. Надо постоянно следить за рынком коммерческой недвижимости. Если вы заметите, что платите за офис по ставке, которая ниже рыночных цен, будьте готовы: рано или поздно от вас потребуют доплаты.

Не менее важно подстелить соломки и на случай разных ЧП: пожара, потопы, нападения хулиганов. Для этого офис следует застраховать и не забыть строго проинструктировать персонал обо всех правилах безопасности. Уделите особое внимание состоянию электропроводки, противопожарных датчиков и сигнализации. Не исключено, что всю эту систему пора менять. Не откладывайте эту работу «на потом» и не экономьте. Ликвидировать последствия пожара будет еще дороже. Ведь за пожарную безопасность обычно отвечает арендатор. □



ЧЕМ МЕНЬШЕ ПРЕДОПЛАТА, ТЕМ ЛУЧШЕ

РЕАЛЬНО ВЫТОРГОВАТЬ ДО 25%

По сути, делая предоплату, арендатор кредитует арендодателя. Поэтому если у вас есть возможность заплатить за офис вперед, смело требуйте скидку. Минимум, на который надо соглашаться, — 15% годовых, на уровне среднерыночной ставки банковского кредита. Но поскольку просто так взять деньги в банке нельзя, реально снизить арендную плату и на все 25%.

«ЧЕРНЫЙ» НАЛ: ДЕШЕВО, НО РИСКОВАННО

Главный плюс такой формы оплаты в том, что деньги не проходят через официальную бухгалтерию, поэтому можно получить скидку, равную НДС. А это ни много ни мало 20%. К тому же договор аренды не регистрируется, и ваш реальный адрес не попадает ни в одну официальную базу данных.

Однако минусы тоже очевидны. Во-первых, в случае любой проверки (прихода участкового милиционера, налогового или пожарного инспектора) становится ясно, что помещение занимает незаконно. А это привлечет повышенное внимание контролирующих органов. Во-вторых, затраты на неофициальную аренду нельзя списать на себестоимость и, следовательно, невозможно уменьшить прибыль и налог на прибыль. Поэтому обычно такой метод оплаты годится только для аренды офисов на охраняемой территории завода или НИИ. Особенно если ваш

бизнес не связан с частыми визитами клиентов и нет необходимости указывать адрес.

БЕЗНАЛИЧНЫЕ ПЛАТЕЖИ: СОЛИДНО И БЕЗОПАСНО

Такой метод применяется во всех крупных бизнес-центрах. Ваша прибыль уменьшается по максимуму. Обеспечивается 100-процентная гарантия выполнения арендного договора. Но в то же время и расходы на съем помещения наиболее высоки.

СМЕШАННАЯ ОПЛАТА: ДОВОЛЬНЫ ВСЕ

Наиболее распространенный метод. Например, фирма, взявшая в субаренду муниципальную недвижимость, перечисляет со своего банковского счета от 30% до 50% ее рыночной стоимости - сумму, равную затратам хозяина помещения на его прямую аренду у государства, и небольшую наценку. Остальная часть реальной арендной платы вносится налом. И все довольны: арендатору проще договориться о скидках. А хозяева помещения с удовольствием положат наличные в карман без уплаты налогов.

Минусы: отнести на затраты неофициальную часть платежа не удастся. А в случае нарушения договора за базу для возмещения ущерба будет принята только официальная часть. Но по-другому нередко просто не получается. Организации, распоряжающиеся муниципальными помещениями, не вправе сдавать в субаренду больше 50% своих площадей. Но это правило нару-

шается сплошь и рядом. И, естественно, неофициально снятые комнаты оплачиваются только налом.

КАК СНИЗИТЬ СТРАХОВОЙ ВЗНОС?

Кроме того, хозяева помещений часто требуют внести своего рода страховой взнос. Это делается, чтобы оградить себя от разных неприятностей, которых можно ожидать от арендаторов: огромных счетов за телефонные разговоры, повреждение офиса или оборудования. Такие случаи действительно происходят. В интересах арендатора страховой взнос уменьшить.

Как это сделать? Гарантией вашей благонадежности могут стать рекомендации друзей, многолетняя история фирмы или — еще лучше — справка из банка о значительных финансовых оборотах. Пусть хозяева помещения убедятся, что у вас солидная компания.





Взгляд из Рязани: НИКТО НЕ ЗАПРЕТИТ МИРНОМУ БИЗНЕСМЕНУ РАБОТАТЬ В СВОЕЙ КВАРТИРЕ

Почти 80% рязанских предпринимателей нашли себе крышу в бывших НИИ и других подобных конторах. Однако этот ресурс в городе с полумиллионным населением уже исчерпан

БИЗНЕС-ЦЕНТРЫ НА РАСКВАТ

В последние полгода арендная плата в Рязани быстро растет, особенно в центре города, где рост цен составил 20 — 25%, а 1 кв. метр подорожал до \$130 — 150 в год. Восполнить дефицит офисных помещений взялись строительные фирмы. Практически все первые этажи жилых домов, которые возводятся сегодня, перепланированы под запросы малого бизнеса. А наибо-

Такой офис солидности не прибавит. А куда деваться?



лее расторопные из застройщиков «выбили» площадки на центральных улицах под офисно-торговые комплексы. Первоначально 1 кв. метр можно было купить в них за \$350 — 450 без отделки, но в течение нескольких месяцев цена подскочила до \$600 и выше.

Конечно, такая покупка далеко не всем рязанским предпринимателям по карману. Но те, чьи дела идут в гору, расценивают приобретение офиса в новом здании как удачное вложение.

— Арифметика тут простая, — говорит Александр Горячев, совладелец небольшой фирмы по производству пластиковых окон. — С учетом затрат на отделку квадратный метр в офисном центре стоит столько же, сколько арендная плата за пять-шесть лет. А дальше расходы будут минимальными. К тому же оплатить будущий офис можно в рассрочку — в течение нескольких месяцев, пока он строится. Первоначальный взнос обычно составляет 30 — 50%.

Впрочем, строители тоже считают умеют и выставляют на продажу далеко не все помещения в бизнес-центрах. Как объяснил мне в приватном разговоре заместитель директора одной из ведущих строительных фирм Рязани, выгодней сдавать офисы в аренду.

— Мы возвращаем вложения в течение нескольких лет, а потом идет чистая прибыль, — констатировал мой собеседник.

МОЙ ДОМ — МОЙ ОФИС

Короче, новых офисов на всех равно не хватит. Поэтому часть рязан-



ДАУР СВЯЗЫКОВ

ских предпринимателей решают «жилищный вопрос» старым народным способом: покупают квартиру в жилом доме и переоборудуют ее для работы. В этом случае затраты на один кв. метр не выходят за пределы \$350.

— Со мной отказались продолжить договор аренды на старых условиях, — делится Алексей Климентьев (у него небольшой консалтинговый бизнес). — Впору было устроить офис у себя дома, но характер бизнеса не позволяет: несолидно. Чтобы как-то выкрутиться, мы с женой (она мой бухгалтер) продали нашу 4-комнатную квартиру, купили две 2-комнатные и одну из них превратили в офис. Это была жертва со стороны семьи, но я уверен, что собственный офис себя окупит. Только на арендной плате я сэкономлю \$4000 в год, года через два-три вернем свои жилые метры, и офис тоже останется.

У варианта с покупкой квартиры есть заметные преимущества. Например, проще выбрать местоположение будущего офиса, оптимально приблизив его к потенциальным клиентам. Плата за коммунальные услуги в жилых домах значительно ниже, чем в больших административных зданиях. Если помещение хорошо отремонтировать, то в случае необходимости его можно будет быстро продать.

▲ **Квартиру на первом этаже можно превратить в приличное помещение для работы**



Но на этом плюсы, пожалуй, заканчиваются, и начинаются новые трудности. Официально использовать квартиру для бизнеса в Рязани сейчас невозможно. Раньше городские предприниматели всеми правдами и неправдами решали эту проблему. Опытный риэлтер мог за месяц перевести помещение из жилого фонда в нежилой.

На оформление всех бумаг требовалось \$1500 — 2000, главным образом — «на подмазку» чиновников. Но в прошлом году временное положение, позволявшее на законных основаниях проверить эту операцию, действовать перестало. В свое время этот документ принял Рязанский горсовет, но, как выяснилось, по Жилищному кодексу, действующему аж с 1983 года, у него не было такого права. А новый Жилищный кодекс никак не выйдет из стен Госдумы.

В ОБХОД ЖИЛИЩНОГО КОДЕКСА

Тем временем юридически грамотные предприниматели нашли возможность обойти несовершенный закон. В конце концов, квартира — это частная собственность. И любой гражданин имеет право распоряжаться ей по своему усмотрению. Пусть даже и офис открыть. Кто ему запретит? Конечно, развернуть в жилом доме промышленное производство было бы незаконно: часть 3 статьи 288 нового Гражданского кодекса РФ. А что такое, собственно, офис? Те же комнаты...

— Я уже несколько месяцев работаю в квартире, — делится Андрей Климентьев. — Неудобства, конечно, есть: например, очень нужен вход с улицы, а не только через подъезд. А сделать его нельзя: проект требует согласования с архитектором, администрацией. А это невозможно без официального перевода квартиры в разряд нежилых помещений. Есть опасность и конфликта с властями. Мне неизвестно, чтобы в Рязани выселили кого-то из владельцев бизнес-квартиры. Но проблемы могут возникнуть в любой момент. Помешает соседям — и ждите в гости СЭС или пожарных инспекторов.

Правда, и это тоже не конец света. Вопрос решается на месте, и «цена» его по негласному рязанскому прецеденту колеблется от 500 до 1500 рублей. □

НА ЗАМЕТКУ

КАК ПРЕВРАТИТЬ КУХНЮ В КОМПЬЮТЕРНУЮ ПРИЕМНУЮ

Если вы решили устроить офис в своей собственной квартире, самое главное — правильно организовать работу с клиентами. Чтобы создать у позвонившего полное впечатление того, что он попал в солидную фирму, можно обзавестись мини-АТС. Стоит такое устройство около \$200. Запишите на него приветственное послание от компании и укажите, что клиент может связаться с ее разными службами, набирая добавочные номера в тональном режиме. Запрограммируйте АТС так, чтобы по одному из добавочных можно было соединиться непосредственно с вами, а по остальным приятный женский голос просил бы оставить сообщение на автоответчик. Тем же клиентам, чей аппарат не оснащен тональным набором, предложите через автоответчик «ждать ответа секретаря» и ответьте позвонившему сами.

Еще лучше общаться с партнерами с помощью компьютера. Сегодня существует масса программного обеспечения, позволяющего использовать ПК в качестве факса и автоответчика одновременно. Главное, чтобы ваш компьютер был оснащен платой с поддержкой автоматического пробуждения от телефонного звонка, и установить режим, обеспечивающий периодическое считывание электронной почты. Если средства позволяют, можно обзавестись целой современной домашней рабочей станцией, автоматизирующей управление квартирным офисом до высочайших пределов.

Не помешает установить и вторую телефонную линию. Тогда клиентам будет легче дозвониться. Самый простой путь — арендовать за не-

большую плату номер у соседки-пенсионерки.

Если вам по карману выделенная интернет-линия, то на втором номере должен стоять факс, настроенный на автоматический прием. Если нет, то со второго номера вы в любой момент сможете выйти в Сеть, не опасаясь, что пропустите важный звонок. Скорее всего, вам понадобится еще и определитель номера, чтобы заранее знать, стоит ли уделять ваше и без того ограниченное время позвонившему абоненту.

Кстати, вместо приобретения мини-АТС можно заключить договор с одним из недавно появившихся call-центров, работающих на базе бывших пейджинговых компаний. Специальный оператор call-центра может взять на себя роль вашего личного секретаря и принимать звонки, обрабатывать заказы, вести статистический учет поступивших заявок.

В call-центре вы можете обзавестись также несколькими ящиками для хранения голосовых сообщений: один для клиентов, второй для поставщиков, третий для новых деловых предложений и т. д., а также отдельным факсимильным ящиком. При этом вы будете от-

вечать только на срочные звонки, а клиенты будут думать, что у вас большой офис с персоналом и настоящей секретаршей. А с помощью услуги «всегда на связи» ваши партнеры смогут связаться с вами даже во время ваших отлучек с рабочего места. Эта система попросту переводит звонок туда, где вы сейчас находитесь, или на ваш мобильный телефон. Функция «префильтр» позволяет определить, кто вам позвонил, еще до того, как вы ответите на звонок. Кроме того, можно будет принимать и оперативно читать поступившие факсы.

Правда, услуги call-центров довольно дороги. Стартовый платеж составляет примерно \$800, а потом придется ежемесячно расставаться еще с \$300.





ПОЧЕМ ПОДВАЛ ДЛЯ ДЕЛОВОГО НАРОДА?

Корреспондент «СБ» приценился к помещениям,
выставленным на московский аукцион

МЕНЬШЕ ДВУХ НЕ СОБИРАТЬСЯ!

Об очередном аукционе, проходящем в одном из столичных муниципальных округов, я узнала от знакомых риэлтеров.

— А что если и нам попытать счастья? — сразу загорелся главный редактор. — У нашего журнала тоже с «жилплощадью» напряженка.

И я отправилась в окружной департамент госимущества (ДГМИ). Список помещений, выставленных на аукцион, красовался рядом с кабинетом конкурсной комиссии. Я выбрала два недорогих варианта и отправилась уточнять условия конкурса у чиновников.

— А вдруг, кроме нас, не найдется других претендентов? Аукцион состоится? — поинтересовалась я у агента Нины Васильевны, отвечающего за сдачу помещений, которые мне приглянулись.

— Это не проблема, — успокоила многоопытная собеседница. — Вторую заявку может подать один из сотрудников вашей фирмы — как физическое лицо. А насчет того, какую сумму заявлять, вы между собой сами договоритесь.

— Хорошо. Предположим, мы победили и получили право аренды на пять лет. Нужно ли будет снова участвовать в конкурсе, чтобы продлить договор? — не унималась я.

— Его можно будет пролонгировать без лишних формальностей, — прозвучало в ответ.

Вот, оказывается, как все просто! Хотя завтра вноси задаток и молись об удаче. Но кое-какие сомнения все же остались. А вдруг наш будущий офис в таком состоянии, что и вселяться в него не захочешь?

— Ремонт, конечно, сделать придется, — не стала скрывать Нина Васильевна. — Но вы лучше сами все посмотрите.

ЗЕМЛЯНОЙ ПОЛ — ЭТО КРУТО

В назначенный день мы заехали на редакционной машине за нашим агентом и отправились по адресам. Первый оказался еще дальше от метро, чем я ожидала. Но, несмотря на это, у трехэтажного дома, где мы притормозили, томилось еще несколько человек, жаждающих справиться новоселье. Помещение, которое нас всех заинтересовало, было расположено на цокольном этаже. Судя по плану, эти «хоромы» занимали площадь в 52 кв. метра. Стартовая цена, которую запросило ДГМИ на аукционе за право на их аренду, равнялась 25 тыс. рублей.

Мы вошли в подъезд, спустились по лестнице, толкнули обшарпанную дверь — и попали в страшно замусоренную комнату, разделенную на две части деревянной перегородкой. На стенах виднелись следы отвалившейся кафельной плитки. Пол подозрительно играл под ногами: доски были положены прямо на землю. Электропроводка и розетки никуда не годились. Телефона не было. М-да-а. Имидж нашей редакции в глазах посетителей та-



ГЛЕБ ДЕРЖАВИН

За право работать в этом подвале с корреспондента «СБ» запросили 31 тыс. рублей.

кой офис точно не поднимет.

Неожиданно вошел человек в спортивном костюме и домашних тапочках. Оказалось — арендатор соседнего помещения.

— У вас своя фирма? — я подозрительно смерила его взглядом.

— Ну конечно, — почти обиделся наш возможный сосед и откровенно рассказал о недостатках и достоинствах этого полуподвала. Когда-то в нем располагался мини-цех, где расфасовывались по пакетикам мумие. Земляной пол время от времени подтапливается. Но на задней стене есть самые настоящие окна, одно из них со временем можно превратить в дверь, и получится отдельный вход. А это — редкая удача!

РЕМОНТ — СЕБЕ ДОРОЖЕ

Второй объект, который мы посетили, располагался в подвале площадью 46 кв. метров. Борьба за возможность занять его начиналась всего с 31 тыс. рублей. Но мне показалось, что оно и таких денег не стоит: обгорелые стены, запах кошек и затхлости, окон нет, от стены к стене на уровне плеч тянутся водопроводные трубы. А вот намеков на санузел нет никаких.

— Врежетесь в канализацию — и будете работать нормально, — успокоила Нина Васильевна. — А в будущем присоедините соседний подвал с окнами. Он тоже будет выставлен на аукцион, но претендентов на него точно не будет: попасть туда можно только через ваш вход.

Но, похоже, на моем лице было написано такое горькое разочарование, что агент ДГМИ предложила наведаться еще в одно место — гораздо лучше двух предыдущих. Как ни странно, по словам Нины Васильевны, на него пока не было и «скорее всего, не будет претендентов».

Этот вариант действительно оказался более подходящим для жизни: 107 кв. метров за 62 тыс. стартовых рублей. Четыре просторных комнаты, сохранившие следы былой роскоши: лепнина на потолке, камин в углу, барная стойка. За игристыми полупрозрачными стеклами скрывалась дверь в санузел.

Оставалось только подсчитать, во сколько может обойтись скромный, но достойный ремонт. На этот счет меня просветил гендиректор строительной компании «СПУ-180» Олег Кононенко:

— От \$200 до \$300 за кв. метр. И то

ДОКУМЕНТЫ

Что нужно для участия в конкурсе на право аренды нежилого помещения, находящегося в муниципальной собственности

ДЛЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ

- Нотариально заверенная копия устава
- Нотариально заверенная копия Свидетельства о регистрации организации
- Справка из банка об открытии расчетного счета, оформленная не позднее месяца назад
- Заявка установленного образца, подписанная уполномоченным на это лицом и заверенная печатью организации
- Копия платежного поручения о переводе задатка

ДЛЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

- Свидетельство о государственной регистрации в качестве ПБОЮЛ с визой налоговой инспекции
- Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе по месту жительства (с указанием ИНН)
- Ксерокопия паспорта
- Заявка установленного образца с паспортными данными предпринимателя, подписанная уполномоченным на это лицом
- Копия квитанции об оплате задатка или копия платежного поручения

только если состояние подвала более-менее приемлемое, пол сухой, нет других аварийных ситуаций.

Итого: чтобы привести в порядок 100-метровый офис, нужно \$20 тыс. — \$30 тыс. Далеко не каждой малой фирме по карману выложить такую сумму за раз. А если условно растянуть ее на все пять лет аренды, затраты на 1 кв. метр увеличатся в среднем на 40 — 60 долларов в год. Прибавим платеж по итогам аукциона, арендную плату как таковую, и получится не менее 110 — 130 «зеленых». Не такая уж и малость за подвал у черта на рогах... Особенно если учесть, что на условиях субаренды значительно более удобное помещение можно снять на год по ставке примерно \$170.

В общем, в аукционе мы решили не участвовать. Возможно, для производственной компании это и вариант. Но чтобы найти хороший офис, куда не стыдно было бы пригласить клиентов, такой способ мало подходит.

А помещения, к которым мы приценивались, в ходе конкурса подорожали несильно. По словам руководителя конкурсной группы Галины Петровой, в среднем начальные ставки поднялись на 20 - 30%, что ничтожно мало по сравнению с результатами зимнего конкурса. Тогда стартовые цены выросли в несколько раз, потому что

предприниматели стремились воспользоваться последней возможностью снять помещение с правом дальнейшего выкупа. В апреле этого года вступил в силу закон, по которому такой номер уже не пройдет. □

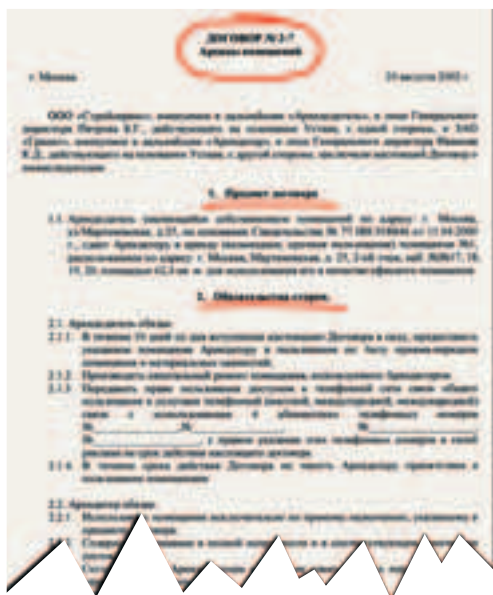
Дверь в бывший цех по расфасовке мумие с земляным полом.

ГЛЕБ ДЕРЖАВИН





ПРАВИЛА ХОРОШЕГО ДОГОВОРА



Ну наконец-то! На примете появилось помещение, о котором вы очень давно мечтали. Новоселье можно справить хоть завтра. Но не стоит терять голову от радости. Сначала надо тщательно проработать все пункты арендного договора. На что обратить внимание, чтобы защитить свои интересы? Рассказывает юрист фирмы «Частное право» **Светлана АНТОНОВА**

КАК УБЕРЕЧЬСЯ ОТ МОШЕННИКОВ?

Начать надо с самого простого шага, который оградит вас от сделки с мошенниками. Попросите сотрудников организации, которая сдает помещение, показать документы, подтверждающие, что будущий арендодатель юридически существует:

- учредительные документы арендодателя (устав и учредительный договор);
- свидетельство о государственной регистрации арендодателя в качестве юридического лица.

Если под каким-то предлогом вам откажут в просьбе представить эти документы, дело нечисто. Кроме того, не секрет, что любую бумагу можно подделать. Поэтому, чтобы убедиться в достоверности документов, запросите выписку из единого государственного реестра юридических лиц, подтверждающую правовую статус арендодателя. Такую справку с 1 июля 2002 года обязана выдать налоговая инспекция, где он стоит на учете.

Со всех перечисленных здесь и ниже документов желательно снять копии и хранить их в течение всего времени, пока действует договор аренды.

КТО ПОДПИСЫВАЕТ ДОКУМЕНТЫ?

Затем необходимо выяснить, кто из представителей арендодателя уполномочен подписывать договоры. Посмотрите устав организации: там должен быть исчерпывающий перечень лиц, которые имеют такое право. Обычно это директор или генеральный директор.

Однако часто подписи ставят и другие руководители, не упомянутые в соответствующем пункте устава: заместители директора, вице-президенты, члены совета директоров. В этом случае они должны предъявить доверенность. Причем опять-таки необходимо убедиться, что она выдана лицом, уполномоченным как на подписание договоров, так и на выдачу доверенностей от имени организации — арендодателя.

КАК ПРОВЕРИТЬ ПРАВА НА НЕДВИЖИМОСТЬ?

После этого необходимо проверить документы, подтверждающие права арендодателя на помещение. Идеально, если у него есть свидетельство, выданное соответствующим органом по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним.

Тогда можно заключить договор аренды на несколько лет и осуществить его государственную регистрацию.

Но нередко бывает, что такого свидетельства нет. В этом случае можно заключить лишь договор аренды нежилого помещения, не требующий государственной регистрации, на срок менее года. А права арендодателя на помещение будут подтверждать акты и свидетельства, выданные уполномоченными органами государственной власти до 31 января 1998 года, когда начала действовать система государственной регистрации. Например, свидетельство фонда имущества Москвы или другого региона о внесении в территориальный реестр собственности.

Однако и эти документы нуждаются в проверке. Чтобы окончательно удостове-



ДАУР СЫЗДЫКОВ

НАШ ЭКСПЕРТ

Светлана Антонова. 28 лет.

Окончила Московский государственный индустриальный университет по специальности «Юриспруденция». В качестве практикующего юриста работает более семи лет.



вериться, что арендодатель может свободно распоряжаться своей недвижимостью, запросите официальную выписку из госреестра, в котором зарегистрированы все права в отношении интересующего вас помещения. Для этого надо обратиться в местный орган по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним.

ЧТО ЕЩЕ НУЖНО ЗНАТЬ О ПОМЕЩЕНИИ?

Необходимо изучить кальку поэтажного плана арендуемых помещений, составленного бюро технической инвентаризации (БТИ). Стоит насторожиться, если на этом плане есть красные линии и(или) надпись: «Разрешение на перепланировку (переоборудование) помещений не предъявлено».

Это говорит о том, что в данных помещениях была осуществлена самовольная перепланировка. Скажем, самовольно установлена или снесена внутренняя перегородка. Это может существенно затруднить оформление арендных отношений и даже привести к недействительности договора аренды.

Кроме того, посмотрите выписку из технического паспорта БТИ по форме 1А в части, касающейся назначения помещений. Для чего это нужно? Простой пример. Если по документам БТИ помещение было спроектировано под библиотеку, могут возникнуть проблемы с превращением его в колбасный цех. Хотя если вы намерены снять несколько комнат просто под офис, таких трудностей, скорее всего, удастся избежать.

НА ЧТО ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ, ЕСЛИ...

1. Арендодатель — государственное предприятие или учреждение.

Значит, нужна дополнительная проверка. Так, государственные унитарные предприятия (ГУПы) могут сдавать в аренду имущество, закрепленное за ними на правах хозяйственного ведения, лишь с согласия собственника. А государственные учреждения по общему правилу вообще не вправе сдавать закрепленное за ними имущество в аренду.

Правда, есть исключения, отдельно установленные законом.

Перестройка старых зданий под офисы — выгодный бизнес.

Например, разрешается арендовать помещение в здании университетов или институтов. Но только с согласия ученого совета вуза.

2. Арендодатель — город. Обычно городские власти предлагают заключить типовой договор аренды нежилых помещений на крайне невыгодных для арендатора условиях. Это и расторжение договора в случае необходимости реконструкции здания и увеличение размера арендной платы в одностороннем порядке. А к внесению изменений в типовой договор распорядители городского имущества относят отрицательно.

3. Арендодатель — коммерческая организация. В этом случае значительно больше шансов изменить условия аренды как перед заключением договора, так и по ходу его исполнения. Размер арендной платы не зависит от каких-либо твердых ставок или коэффициентов. Это позволяет торговаться



НА ЗАМЕТКУ

Что будет, если у арендодателя нет документов?

- Эта организация не имеет права сдавать помещение в аренду.
- Государственная регистрация арендного договора невозможна, он не вступит в силу.
- Арендатор будет выселен из занимаемого помещения. Но деньги, уплаченные за аренду, исключая аванс, вернуть не удастся.
- Налоговики посчитают необоснованным включение арендных платежей в расходы, уменьшающие налогооблагаемую базу. Придется доплачивать налоги задним числом, платить штраф и пени.

в ходе переговоров, чтобы снизить первоначально предложенные ставки или зачесть в счет арендной платы ремонт помещения, какие-нибудь другие работы или услуги. ⇒

ДАУР СЫЗЫНЬКОВ





КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ АРЕНДА ОФИСА

Однако заключение договора долгосрочной аренды с коммерческой организацией в ряде случаев требует соблюдения дополнительных формальностей. Допустим, вы хотите получить у некоего ООО, ЗАО или ОАО цех, который в настоящее время оно использует для своей основной производственной деятельности. Сдав помещение, предприятие лишится источника доходов. А значит, договор аренды считается крупной сделкой. И для его заключения уже недостаточно подписи директора или генерального директора. Придется еще получить согласие (одобрение) общего собрания участников (акционеров) или совета директоров арендодателя.

4. Помещение сдается в субаренду. Это означает, что арендодатель сам арендует помещение у собственника или лица, уполномоченного собственником. Без их согласия он не имеет права распоряжаться этой недвижимостью. И поэтому, чтобы сделка была законной, необходимо иметь следующие документы:

— договор аренды между арендодателем и собственником помещения (уполномоченным им лицом);

— документ, который содержит согласие собственника (уполномоченного им лица) на сдачу помещения в субаренду.

Срок субаренды не должен превышать срока аренды. Если договор аренды прекращается досрочно, автоматически прекращается и действие

договора субаренды. Однако у субарендатора возникает право напрямую арендовать помещение у собственника или уполномоченного им лица. Причем на тех же самых условиях, что сохранил прекращенный договор.

КАКИЕ ПУНКТЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ В ДОГОВОРЕ?

В первую очередь надо описать предмет договора. В нашем случае это недвижимый объект, об аренде которого достигнута договоренность. Что нужно указать?

1. Официальный адрес помещения. Он должен соответствовать адресу, указанному в выписке из технического паспорта БТИ по форме 1а и в свидетельстве о государственной регистрации прав, которое выдано собственнику.

2. Характеристика помещения (этаж, номера комнат, общая площадь). Эти сведения также должны точно соответствовать выписке из технического паспорта БТИ.

3. Состав помещения (номера и площадь комнат, которые в него входят). Описывается в соответствии с экспликацией БТИ.

4. поэтажный план с обозначением конфигурации помещения, подписанный сторонами и заверенный печатями.

5. Перечень документов, предо-

▼ **Арендная плата в таких деловых центрах просто космическая.**

НУЖНО ЛИ РЕГИСТРИРОВАТЬ ДОГОВОР?

Все зависит от того, о каком сроке аренды вы договорились. Если вы сняли офис меньше чем на год, то можно обойтись без лишних формальностей. Но для аренды на срок больше года обязательна государственная регистрация договора. Иначе он будет считаться недействительным.

Регистрацию договоров осуществляют специальные учреждения юстиции — органы по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним. За прохождение процедуры надо заплатить пошлину, которую устанавливают городские власти. Размер ее зависит от площади арендуемого помещения. Кто из сторон, участвующих в сделке, должен взять на себя эти расходы, в законе не сказано. Поэтому этому надо посвятить один из пунктов договора.

При желании предприниматель может заняться регистрацией сам. Но это довольно хлопотная процедура, требующая сбора документов в разных инстанциях. Поэтому можно поручить провести ее юридической фирме. В Москве такая услуга стоит \$300 — \$350. А уплата регистрационной пошлины стоит в столице от 300 рублей (за комнату площадью не больше 10 кв. м) до 5000 рублей (за офис больше 200 кв. м).

ставляющих арендодателю право владеть и распоряжаться помещением.

ЗА ЧТО ОТВЕТСТВЕН АРЕНДОДАТЕЛЬ?

Самая главная обязанность арендодателя — передача помещения арендатору. Поэтому надо добиться, чтобы в договоре был указан конкретный срок, в течение которого помещение будет передано. А на случай срыва договоренности по вине арендодателя предусмотреть уплату штрафа.

Не менее важно получить помещение в пригодном для использования виде. Поэтому необходимо подробно описать состояние комнат в акте передачи помещения, который подписывают арендатор и арендодатель. Это позволит избежать последующих разногласий.

Кроме того, важно, чтобы помещение нормально снабжалось водой, теплом, электроэнергией, чтобы обеспечивалась исправность всех инженерных систем здания, ремонт его стен и крыши, вывоз снега и мусора. В интересах арендатора возло-





жить соответствующие обязанности на арендодателя и отдельно оговорить это в договоре.

КАК ЛУЧШЕ ПЛАТИТЬ ПО СЧЕТАМ?

Интересы арендатора требуют, чтобы коммунальные и эксплуатационные платежи, связанные с арендой помещения, можно было беспрепятственно включить в расходы, уменьшающие налогооблагаемую базу. Как этого добиться? Необходимо предусмотреть в договоре условие о включении этих платежей в состав арендной платы.

Бывают случаи, когда определить твердую денежную сумму, которая вносится за «коммуналку» и услуги по эксплуатации здания, затруднительно. Тогда следует разбить арендную плату на две части:

- 1) постоянную (собственно арендную плату);
- 2) переменную (плату за коммунальные услуги и эксплуатационные расходы), которая периодически рассчитывается на основании счетов коммунальных и эксплуатационных служб в сроки, описанные в договоре.

Если арендная плата устанавливается в долларах США, то рядом обязательно должен быть указан рублевый эквивалент.

И, наконец, необходимо определить, с какого момента обязательства арендатора по оплате за помещение будут считаться исполненными. Лучше всего если это будет день списания соответствующих денежных средств с расчетного счета арендатора. Это обезопасит его от повторных платежей, если у банка вдруг возникнут проблемы.

НА ЧЕМ НАДО НАСТАИВАТЬ?

Не стоит соглашаться, если арендодатель предложит заключить договор на неопределенный срок. В таком случае он в любой момент может его разорвать и указать вам на дверь. В интересах арендатора указать определенный срок аренды. При этом необходимо помнить, что договор аренды нежилого помещения сроком от года и выше подлежит государственной регистрации и вступает в силу только с момента такой регистрации.

Кстати, государственная регистра-

НА ЧЕМ МОЖНО ПОГОРЕТЬ

Предпринимателей, которые легкомысленно относятся к тщательной проработке юридических моментов аренды, подстерегает немало опасностей. Особенно сильно рискуют те, кто мечтает снять помещение по дешевке и не утруждает себя проверкой документов. На памяти риэлтеров немало случаев, когда такие фирмы оказывались в итоге и без офиса и без денег. Вот лишь несколько самых типичных.

- Помещение под видом хозяев сдают строители, которые его ремонтируют. Бравые ребята откуда-нибудь из Молдавии предлагают снять офис по смехотворной цене за наличные. Составляют липовый договор на год, который не надо регистрировать, и исчезают с деньгами.
- Снимая помещение в жилом доме, надо обязательно проверить, выведено оно из состава жилого фонда или нет. Иначе после новоселья можно нарваться на штраф и выселение.
- Есть опасность оказаться четвертой или пятой фирмой, подписавшей договор об аренде одного и того же офиса, и долго выяснять между собой, кто должен «сидеть» в этом офисе.
- Информационное агентство может взять аванс и не вернуть деньги, даже если поиски офиса окажутся безуспешными. Серьезные организации берут деньги только по факту заключения договора об аренде. Как правило, их гонорар бывает равен месячной сумме арендной платы.

ция договора — отнюдь не бесплатная процедура. Поэтому неплохо распределить расходы между сторонами, подписывающими договор, и отдельно зафиксировать это соглашение на бумаге.

Арендатор может договориться и о таких условиях, которые заметно расширят его свободу в использовании помещения. Например, о том, чтобы по собственному усмотрению (без дополнительного согласия арендодателя) сдавать помещение в субаренду, производить в нем перепланировку и переоборудование. Важно принципиально зафиксировать свое право на подобные действия в договоре. И тогда спрашивать согласие арендатора на подобные действия в каждом конкретном случае не придется.

И еще. Если вы намерены заключить договор аренды, подлежащий государственной регистрации, необходимо помнить, что один экземпляр останется в архиве регистрирующего органа. Поэтому во избежание лишних затрат и хлопот, связанных с нотариальным удостоверением дополнительного экземпляра договора, следует заранее составлять его в трех экземплярах.

ПРОТИВ ЧЕГО СЛЕДУЕТ ВОЗРАЖАТЬ?

Не исключен и такой поворот событий: арендодатель попытается навязать вам условия, которые значи-

тельно урежут ваши права по сравнению с предоставленным действующим законодательством. На что лучше не соглашаться?

Во-первых, на пункт, дающий арендодателю право по собственной инициативе расторгнуть или изменить договор. Последствиями может стать неожиданное выселение арендатора или (что практически то же самое, если не хуже) увеличение арендной платы до космических высот.

Во-вторых, не допускайте появления пункта, лишаящего вас возможности остаться работать в обжитом помещении после истечения срока аренды. Первоочередное право на заключение нового договора закон дает последнему арендатору. Главное — точно исполнять свои обязанности по прежнему договору и предварительно уведомить о своих намерениях арендодателя.

В-третьих, не стоит соглашаться на условие, исключающее возмещение арендатору затрат на ремонт помещения. По общему правилу вы можете зачесть их в счет арендной платы. Такое право закон предоставляет арендатору в тех случаях, если он произвел работы, улучшающие состояние комнат, за свой счет и по согласованию с арендодателем. □

© ООО «Юридическая фирма «Частное право». 2002 год.



ПРАВ ТОТ, КТО ЗНАЕТ СВОИ ПРАВА

Фискалы — народ с чувством юмора. На официальном сайте МНС России есть даже раздел, где собраны анекдоты про налоговиков. «Как зовут вашего инспектора? — шутят чиновники. — Да никак не зовут — он сам приходит». Но для бизнеса последствия такого визита бывают более чем серьезными. Как вести себя во время налоговой проверки? Каким требованиям проверяющих придется подчиниться и что можно потребовать самому? О том, какие права закон предоставляет налогоплательщикам, рассказывают **юристы Михаил АРАЛИН и Виталий НАХРАТОВ**

ПРАВО НА ИНФОРМАЦИЮ

Прежде чем потребовать выполнения налогового законодательства, фискалы обязаны его разъяснить. Поэтому любой предприниматель может совершенно бесплатно получить в инспекции МНС информацию, касающуюся налогообложения своего бизнеса. Например, потребовать справку об отсутствии задолженности по налогам, копию акта проверки или какой-то важной инструкции. Законное право любого налогоплательщика — попросить чиновников предоставить формы отчетности, образцы их заполнения и разъяснения по неясным вопросам применения налогового законодательства.

Главное тут — по всем правилам оформить запрос. А они таковы. Информация предоставляется налогоплательщикам только по месту постановки на учет и на основании письменного заявления. В заявлении указываются ИНН налогоплательщика, Ф.И.О. руководителя либо главного бухгалтера (для юридических лиц), фактическое местонахождение, номер контактного телефона. В противном случае запрос не будет рассмотрен и вернется назад без ответа.

Право на бесплатное получение информации важно с различных точек зрения.

Во-первых, можно сэкономить на приобретении литературы и оплате услуг консультантов. Во-вторых, это самый надежный путь уяснить требования налогового законодательства. В-третьих, четкое выполнение письменных разъяснений органов МНС — самая надежная защита на тот случай, если проверяющие заподозрят вас в каких-то налоговых грехах. В этом случае будет считаться, что налогоплательщик не виновен в совершении налогового правонарушения и его нельзя привлекать к ответственности (ст. 109 Налогового кодекса — НК).

Необходимо, правда, отметить, что все сказанное выше касается только органов МНС. Налоговая полиция не обязана предоставлять предпринимателям указанную информацию.

ПРАВО НА КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

В результате проверок и анализа отчетности налоговые органы получают доступ к экономической и персональной информации о налогоплательщике. Но разглашать ее они не имеют права.

Налоговую тайну составляют любые факты, за исключением исчерпывающего перечня сведений, сформулированного в статье 102 НК (письмо МНС РФ от 05.03.02 г. № ШС-6-14/252). Например, гласности могут быть переданы сведения о нарушениях налогового законодательства и санкциях, которые были применены к налогоплательщику.

Любой предприниматель может совершенно бесплатно получить в инспекции МНС информацию, касающуюся налогообложения своего бизнеса. Например, справку об отсутствии задолженности по налогам или копию акта проверки

ПРАВО НА ВЕЖЛИВОЕ И УВАЖИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ

В чем бы ни подозревался налогоплательщик, какой бы тщательной проверке ни была подвергнута его



фирма, должностные лица не имеют права унижать его честь и достоинство ее сотрудников (ст. 33 НК).

К сожалению, на практике призвать к ответственности распоясавшихся контролеров почти невозможно. Статья 130 Уголовного кодекса «Оскорбление» применяется крайне редко. И даже организаторы шумевших «маски-шоу», окончившихся для их невольных участников острым психологическим шоком, не понесли никакой ответственности.

ПРАВО НА ТОЧНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЗАКОНА

Налогоплательщики вправе требовать от чиновников неукоснительно соблюдать законодательство о налогах и сборах (ст. 21 НК, ст. 32 НК). Все должностные лица МНС и ФНС обязаны действовать в строгом соответствии с Налоговым кодексом и иными федеральными законами (ст. 33 НК). Ни один налоговый орган не может заставить заплатить больше налогов, чем это устанавливается законодательством.

Незаконные действия со стороны должностных лиц наказываются по Трудовому кодексу (ст. 419 ТК), Административному кодексу (ст. 2.4 КоАП) или Уголовному кодексу (ст.130 УК).

ПРАВО НА САМОЗАЩИТУ

Имеется в виду возможность не выполнять неправомерные акты и требования налоговых органов и их должностных лиц. Однако чтобы воспользоваться этим правом, надо хорошо знать законодательство и очень осмотрительно его применять. НК устанавливает ответственность за невыполнение ряда законных требований налоговых органов. Например, за незаконное воспрепятствование доступу должностного лица на территорию или в помещение (ст. 124 НК), за непредставление налоговому органу сведений о налогоплательщике (ст. 126 НК). Поэтому лицо, отказывающееся выполнять акты и требования налоговых органов, должно быть уверено в незаконности этих требований.

Правильнее всего в такой ситуации обжаловать решения и действия налоговой инспекции или полиции. Тогда последнее слово в конфликте скажет вышестоящий налоговый орган или суд.

ПРАВО НА ПРИЗНАНИЕ ДЕЙСТВИЙ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКА ДОБРОСОВЕСТНЫМИ

Любая компания или предприниматель имеет право на презумпцию невиновности. Проверяющие обязаны относиться к ним как к добросовестным налогоплательщикам, до тех пор, пока не будет доказано обратное (п. 7 ст. 3 НК). То есть до вступления в законную силу решения суда, установившего вину налогоплательщика в совершении налогового правонарушения (ст. 108 НК). При этом собирать доказательства — дело налоговых органов (постановление от 12.10.98 № 24-П, определение от 25.07.01 № 138-О Конституционного Суда РФ). А сам налогоплательщик не обязан доказывать свою невиновность.

Однако в то же время пункт 1 статьи 65 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации обязывает каждую сторону доказать те обстоятельства, на которые она ссылается в качестве обоснования своих требований и возражений. Вышеописанные особенности сбора доказательств по делам о налоговых правонарушениях этим пунктом не учитываются. В результате в Арбитражном суде может действовать порядок, который противоречит требованиям НК и вынуждает налогоплательщика подтверждать свои возражения и невиновность.

Презумпция добросовестности налогоплательщика не сводится только к презумпции невиновности. Именно по этому принципу определяется налоговая база. Согласно статье 40 НК она рассчитывается на основе тех цен на товары (работы или услуги), которые указаны сторонами, совершившими сделку. Установлен исчерпывающий перечень случаев, когда у налоговых органов есть основания подозревать налогоплательщика в занижении цен по сравнению с рыночными. И этот факт тоже требуется доказать.

Презумпция добросовестности проявляется также при оценке существа заключенных сделок и характера деятельности налогоплательщика.

ДАУР СВЯЗЬКОВ



НАШИ ЭКСПЕРТЫ

Михаил Аралин. 23 года.

Закончил Академию налоговой полиции. Опыт юридической практики — 2 года. Преподаватель Академии налоговой полиции.

Виталий Нахратов. 27 лет.

Закончил Московский государственный социальный университет. Опыт юридической практики — 7 лет. Работает начальником отдела фирмы «Частное право».

Нередко, чтобы добиться снижения или освобождения от налогов, предприниматели и предприятия «маскируют» одни сделки под другие. В таком случае необходимо оценивать существо отношений, а не их форму. Однако есть опасность ошибок или злоупотреблений со стороны налоговиков. Поэтому НК считает, что налогоплательщик по общему правилу поступает добросовестно, и не разрешает налоговым органам автоматически взыскивать доначисленные суммы налогов, если доначисление сделано в результате изменения юридической квалификации сделок, заключенных налогоплательщиком, юридической квалификации статуса и характера деятельности налогоплательщика (ст. 45 НК). Только суд вправе признать сделку притворной или мнимой. ⇒



КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ НАЛОГОВАЯ ПРОВЕРКА

ПРАВО НА НЕВМЕШАТЕЛЬСТВО В ЖИЗНЬ И ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКА

Оно основано на основополагающих конституционных положениях:

- о неприкосновенности частной жизни, личной и семейной тайны, защите чести и доброго имени (ст. 23 Конституции РФ);
- о запрете сбора, хранения, использования и распространения информации о частной жизни лица (ст. 24 Конституции РФ);
- о неприкосновенности жилища (ст. 25 Конституции РФ).

В развитие этих положений НК запрещает должностным лицам, проводящим налоговую проверку, входить в дома и квартиры помимо или против воли граждан, которые в них проживают (п. 5 ст. 91 НК).

Однако есть исключения. Входить в жилые помещения, используемые для индивидуальной и предпринимательской деятельности, против воли проживающих в них граждан могут налоговые полицейские. Это право сотрудникам ФСНП предоставлено на основании п. 5 ст. 11 Закона от 24 июня 1993 г. «О федеральных органах налоговой полиции». При этом в течение 24 часов с момента проникновения в жилище они обязаны уведомить об этом прокурора.

ПРАВО НА СПРАВЕДЛИВОЕ РАССМОТРЕНИЕ СПОРОВ

Если налогоплательщик считает незаконными решения и действия (бездействие) налоговых органов, он может обжаловать их в административном и/или судебном порядке.

Налогоплательщик имеет право присутствовать при проведении выездной налоговой проверки и предоставлять проверяющим пояснения по начислению и уплате налогов, а также по актам проверок. Это дает ему возможность обсудить все спорные вопросы до момента, когда будет принято решение о взыскании недоимок и наложении санкций. Бывает, что предприниматель или руководитель проверяемого предприятия не соглашаются с актом проверки. Как правильно поступить? Отказаться подписывать акт? Нет, это не самый плодотворный путь. Разумнее всего



ХИХИ

свою подпись все же поставить, но одновременно указать пункты, по которым есть возражения. Свое особое мнение можно изложить в виде отдельного приложения к акту и направить его на рассмотрение вышестоящего налогового органа.

Отстаивать свои интересы в налоговых органах можно лично. А можно нанять для этого квалифицированного юриста или консультанта (ст. 21 НК).

ПРАВО ПРИМЕНЯТЬ НАЛОГОВОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО НАИБОЛЕЕ ВЫГОДНЫМ СПОСОБОМ

По сути, речь идет о возможности платить налоги на наиболее выгодных условиях, которые предоставляет закон. Именно на этом принципе основано налоговое планирование, позволяю-

щее минимизировать отчисления государству. Предприниматели и организации имеют право использовать налоговые льготы, получать отсрочку или рассрочку по уплате налогов, налоговый кредит или инвестиционный налоговый кредит (ст. 21 НК).

Выражением этого права является и закрепленное в п. 7 ст. 3 НК правило, гласящее, что все неустраиваемые сомнения, противоречия и неясности актов законодательства о налогах и сборах толкуются в пользу налогоплательщика.

ПРАВО НА ВОЗМЕЩЕНИЕ ВРЕДА, ПРИЧИНЕННОГО НЕПРАВОМЕРНЫМИ ДЕЙСТВИЯМИ НАЛОГОВЫХ ОРГАНОВ

Об этих аспектах идет речь в статьях 22 (п. 2), 35, 37, 103 Налогового кодекса. Вред, причиненный налогоплательщику, может выражаться в разных формах.

Если дело касается материальных потерь, можно требовать возврата или зачета излишне взысканной суммы налога, а также процентов, начисленных на нее (ст. 79 НК). При этом надо учесть, что закон дает налоговому органу месяц на добровольный возврат денег (ст. 78 НК). А проценты начисляются за каждый день просрочки по ставке рефинансирования Центробанка России, действовавшей на момент истечения месячного срока возврата (п. 9 ст. 78 НК). Кроме того, налогоплательщик может потребовать возместить ему упущенную выгоду — неполученный доход.

Ущерб, причиненный налогоплательщикам, возмещается за счет федерального бюджета в установленном порядке. Органы государственных внебюджетных фондов возмещают убытки за счет средств соответствующего внебюджетного фонда.

Согласно пункту 3 статьи 103 НК за причинение налогоплательщику убытков налоговые органы должны нести ответственность, предусмотренную федеральными законами. Однако примеры такой ответственности привести затруднительно. Видимо, подразумеваются меры аналогичные налоговым штрафам, либо какие-то специальные меры ответственности.

Под нематериальным вредом, причиненным налогоплательщику, подразу-



меваются физические и нравственные страдания, причиненные физическому лицу (в том числе индивидуальному предпринимателю), и ущерб деловой репутации, нанесенный организации.

Возможность компенсировать нематериальный вред физическому лицу базируется на статье 11 Налогового кодекса и ряде статей Гражданского кодекса РФ (ст. 151, ст. 1069, ст. 1099-1101 ГК). Возможность компенсировать ущерб

деловой репутации организации вытекает из анализа статьи 11 НК и статей 150, 1069 ГК. Однако на практике такие случаи почти не встречаются.

О том, как грамотно и наиболее эффективно реализовать свои права в момент проведения налоговых проверок, читайте на страницах 42 - 47. □

© ООО «Юридическая фирма «Частное право». 2002 год.



ОСНОВНЫЕ ПРАВА НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК И ДРУГИХ КОНТРОЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Проверяющий орган	Направления деятельности	Правовая основа	Права налогоплательщиков
Министерство по налогам и сборам	Камеральная налоговая проверка	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ст. 88 НК 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Предоставлять письменные возражения и объяснения (ст. 101 НК) ■ Требовать правильного применения закона (ст. 32 НК) ■ Не привлекаться к ответственности за правонарушения, установленные с нарушением требований к проведению проверок (п. 1 ст. 108 НК). Например, если камеральная налоговая проверка не проведена в течение трех месяцев после сдачи отчетности
	Выездная налоговая проверка	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ст. 89 НК ■ Приказ МНС РФ от 8.10.1999 г. N АП-3 16/318 «Об утверждении порядка назначения выездных налоговых проверок» 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Не допускать сотрудников налогового органа на территорию и в помещение организации без постановления о проведении проверки и служебных удостоверений ■ Не выполнять неправомерные акты и требования налоговых органов (ст. 21 НК, п. 1. п.п. 11 НК) ■ Не приходить на вызовы для дачи пояснений без должного уведомления ■ При осмотре помещения требовать присутствия понятых и составления протокола (ст. 99 НК) ■ Воспрепятствовать выемке документов и предметов, если она производится в ночное время (с 22 вечера до 6 утра), без предъявления постановления, без понятых, без перечисления изымаемых предметов и документов в протоколе, без зачитывания протокола выемки ■ В случае несогласия с актом проверки в двухнедельный срок представить письменные объяснения и возражения по акту, приложив необходимые документы, а также изложив мотивы отказа от подписания акта
	Контроль за правильностью применения контрольно-кассовых машин, административная практика	<ul style="list-style-type: none"> ■ Закон РФ от 18 июня 1993 г. N 5215-I «О применении контрольно-кассовых машин при осуществлении денежных расчетов с населением» (с изм. и доп. от 30.12.2001 г.) ■ Ст. 14.5, 15.1, 15.2 КоАП 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Требовать поручение налогового органа на проведение проверки и документы, удостоверяющие личность проверяющих ■ Требовать приобщения к материалам проверки своих письменных пояснений и возражений ■ Опротестовать результаты контрольной закупки, произведенной налоговыми органами. Это вправе делать только МВД, ФСНП и торговая инспекция ■ Поставить под сомнение выводы проверки, заподозрившей сокрытие кассовой выручки, если проверяющие не выполнили ряд «формальностей» (например, не взяли с кассира расписку об отсутствии в кассе его собственных средств). Это же правило применимо к проверкам, нацеленным на выявление порядка работы с денежной наличностью и соблюдение правил ведения кассовых операций
Федеральная служба налоговой полиции	Оперативно-разыскная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> ■ Федеральный закон от 12 августа 1995 г. N 144-ФЗ «Об оперативно-разыскной деятельности» 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Требовать соблюдения тайны экономической информации, собранной в ходе оперативно-разыскных мероприятий (ст. 14 Закона «Об оперативно-розыскной деятельности») ■ Воспрепятствовать обыску, ограничению тайны переписки и телефонных переговоров, если подобные действия производятся без решения суда. Перлюстрация корреспонденции не может длиться дольше шести месяцев



КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ НАЛОГОВАЯ ПРОВЕРКА

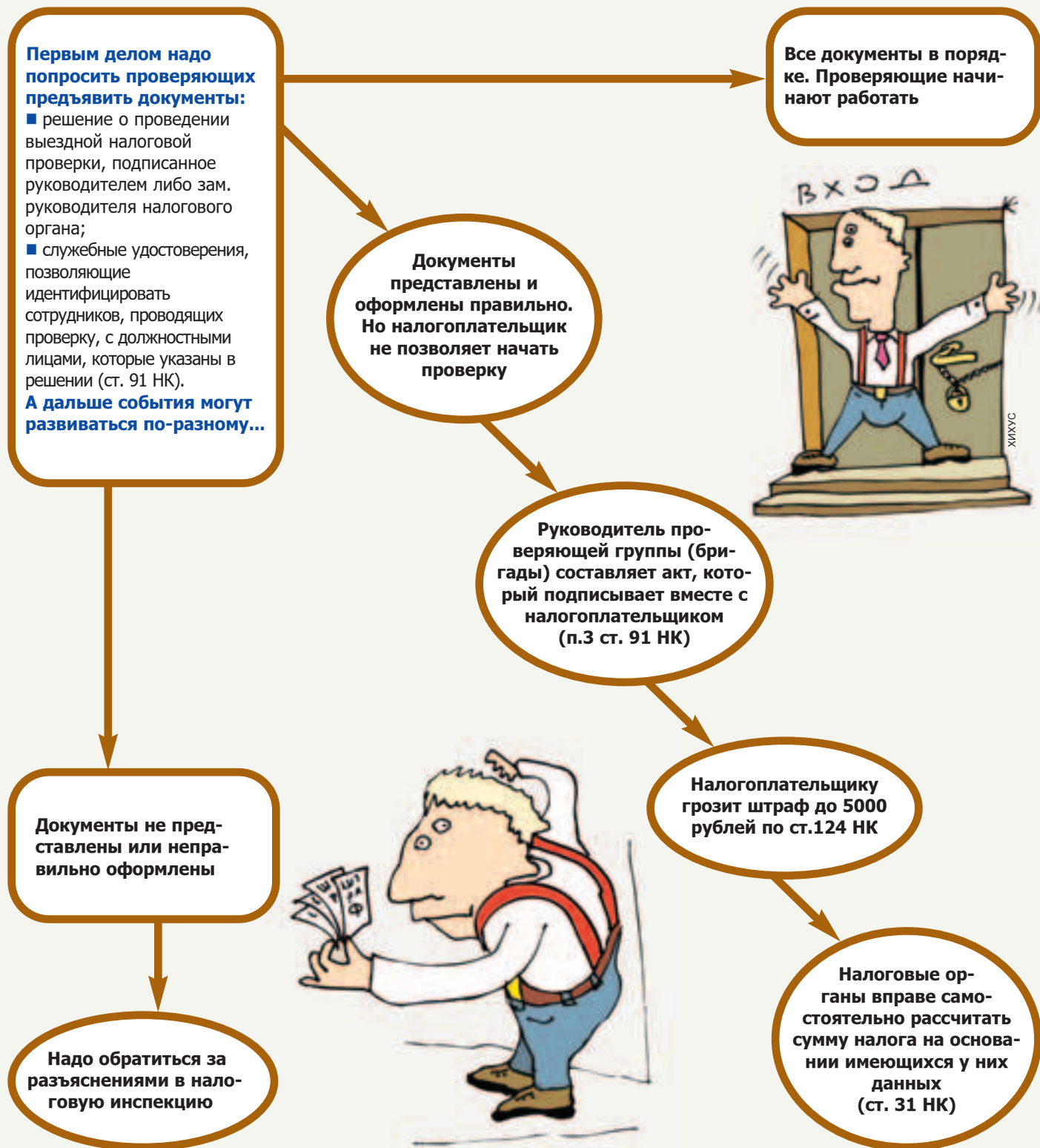
Проверяющий орган	Направления деятельности	Правовая основа	Права налогоплательщиков
	Административная практика	<ul style="list-style-type: none"> ■ Закон РФ от 24.06.1993 г. N 5238-I «О федеральных органах налоговой полиции» ■ Ст. 14.4, ч. 3 ст. 14.16, 14.1, 15.1, 15.2 КоАП 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Знакомиться с материалами дела о своем привлечении к административной ответственности ■ Давать объяснения, представлять доказательства в пользу своей невиновности ■ Заявлять ходатайства ■ Пользоваться юридической помощью ■ Выступать в суде на родном языке ■ Обжаловать постановление по делу ■ Требовать разъяснения своих прав ■ Протестовать, если дело рассматривается в отсутствие привлекаемого лица (ст. 21.5 КоАП)
	Предварительное дознание и следствие	<ul style="list-style-type: none"> ■ Гл. 9, 10 УПК 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Требовать соблюдения своего права на защиту ■ Требовать соблюдения права на обжалование процессуальных действий и решений ■ Представлять доказательства своей невиновности ■ Знакомиться с протоколами следственных действий, произведенных со своим участием, и вносить в них замечания ■ Участвовать с разрешения следователя или дознавателя в следственных действиях, производимых по его ходатайству ■ Требовать соблюдения других правовых гарантий. В частности, заключение под стражу возможно только на основании судебного решения (ст. 108 УПК)
Государственные внебюджетные фонды (ФСС, ПФР)	Проверки в рамках своей компетенции	<ul style="list-style-type: none"> ■ Методические указания о порядке проведения выездных проверок страхователей, утв. Постановлением ФСС РФ от 1 февраля 2002 г. N 10 ■ Письмо ПФР от 7 декабря 1993 г. N ЛЧ-16/4758-ИН «Порядок организации документальной проверки работодателя по своевременности и полноте перечисления страховых взносов в ПФР» 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Представлять возражения и замечания по акту проверки о правильности исчисления и уплаты пенсионных взносов и взносов по соцстраху ■ Требовать предъявить решение о проведении проверки ■ Требовать, чтобы проверка не длилась больше двух месяцев ■ Требовать, чтобы проверка по Пенсионному фонду проводилась только в присутствии главного бухгалтера
Государственный таможенный комитет	Проверки в рамках своей компетенции	<ul style="list-style-type: none"> ■ Таможенный кодекс ■ Методические рекомендации по проведению таможенного контроля, утв. Распоряжением ГТК России от 01.11.01 №1025-Р 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Требовать от органов ГТК соблюдения тех же прав, как и при проведении выездной налоговой проверки ■ Отказать органам ГТК в проведении проверки, если организация не является участником внешнеэкономической деятельности или таможенным брокером

© ООО «Юридическая фирма «Частное право». 2002 год.

СОКРАЩЕНИЯ: **НК** - Налоговый кодекс; **ГТК** - Государственный таможенный комитет; **КоАП** - Кодекс об административных правонарушениях; **МВД** - Министерство внутренних дел; **МНС** - Министерство по налогам и сборам; **ПФР** - Пенсионный фонд России; **УПК** - Уголовно-процессуальный кодекс; **ФСС** - Фонд социального страхования; **ФСНП** - Федеральная служба налоговой полиции.



ЧТО ДЕЛАТЬ,



ЕСЛИ ПРИШЛА НАЛОГОВАЯ ?

Проверяющие вправе:

- Осматривать территории, помещения и документы (ст. 92 НК). Результаты осмотра оформляются в виде протокола
- Истребовать документы (ст. 93 НК). Но только на основании письменного требования
- Привлечь к проверке специалистов, экспертов, переводчиков (ст. 95, 96, 97 НК)
- Провести инвентаризацию имущества налогоплательщика (ст. 89 НК). Результаты инвентаризации оформляются в виде ведомости
- Вызвать в качестве свидетелей любых лиц, которым стали известны обстоятельства, имеющие значение для налогового контроля (ст. 90 НК)
- Привлечь понятых для осуществления вышеуказанных действий

Налогоплательщик не может или отказывается представить документы

Проверяющие оформляют протокол и накладывают на налогоплательщика штраф в размере 50 рублей за каждый непредставленный документ (п. 1 ст. 126 НК)

Проверяющие производят выемку документов и предметов (ст. 94 НК).
Все эти действия осуществляются на основании постановления о выемке и оформляются актом с описью изъятого. И обязательно с участием понятых

Вся эта работа завершается составлением справки, в которой фиксируются предмет и сроки проверки.
Затем в течение двух месяцев налоговый орган обязан составить акт, где указываются установленные недостатки и нарушения

Продолжение на стр. 46-47.

ПРИМЕЧАНИЯ

1. Выездная налоговая проверка начинается с момента предъявления решения о ее проведении и заканчивается составлением справки об итогах проверки. В течение одного календарного года разрешается проводить не больше двух проверок по уплате одних и тех же налогов за один и тот же период. Проверка не может продолжаться более двух месяцев. В исключительных случаях вышестоящий налоговый орган может продлить этот срок до трех месяцев. Срок проверки организаций, имеющих филиалы и представительства, продлевается на один месяц, уделяемый проверке каждого филиала и представительства.
2. Возражения или объяснения налогоплательщика рассматриваются налоговым органом в его присутствии. Но если налогоплательщик, несмотря на извещение, не явился, то материалы рассматриваются в его отсутствие. Налогоплательщик вправе приложить или в согласованный срок передать налоговому органу документы (их заверенные копии), подтверждающие обоснованность объяснений (возражений).
3. Копии акта налоговой проверки и решения налогового органа вручаются налогоплательщику под расписку или передаются иным способом, свидетельствующим о дате ее получения. Копия решения может быть направлена заказным письмом, причем оно считается полученным по истечении шести дней после отправки.



КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ НАЛОГОВАЯ ПРОВЕРКА

СЛОВАРЬ

Камеральная налоговая проверка

Проводится на территории налоговой инспекции на основе документов, представленных налогоплательщиком, и других документов о его деятельности, имеющих у налоговиков. Цель - проверка правильности оформления отчетности и исчисления налогов.

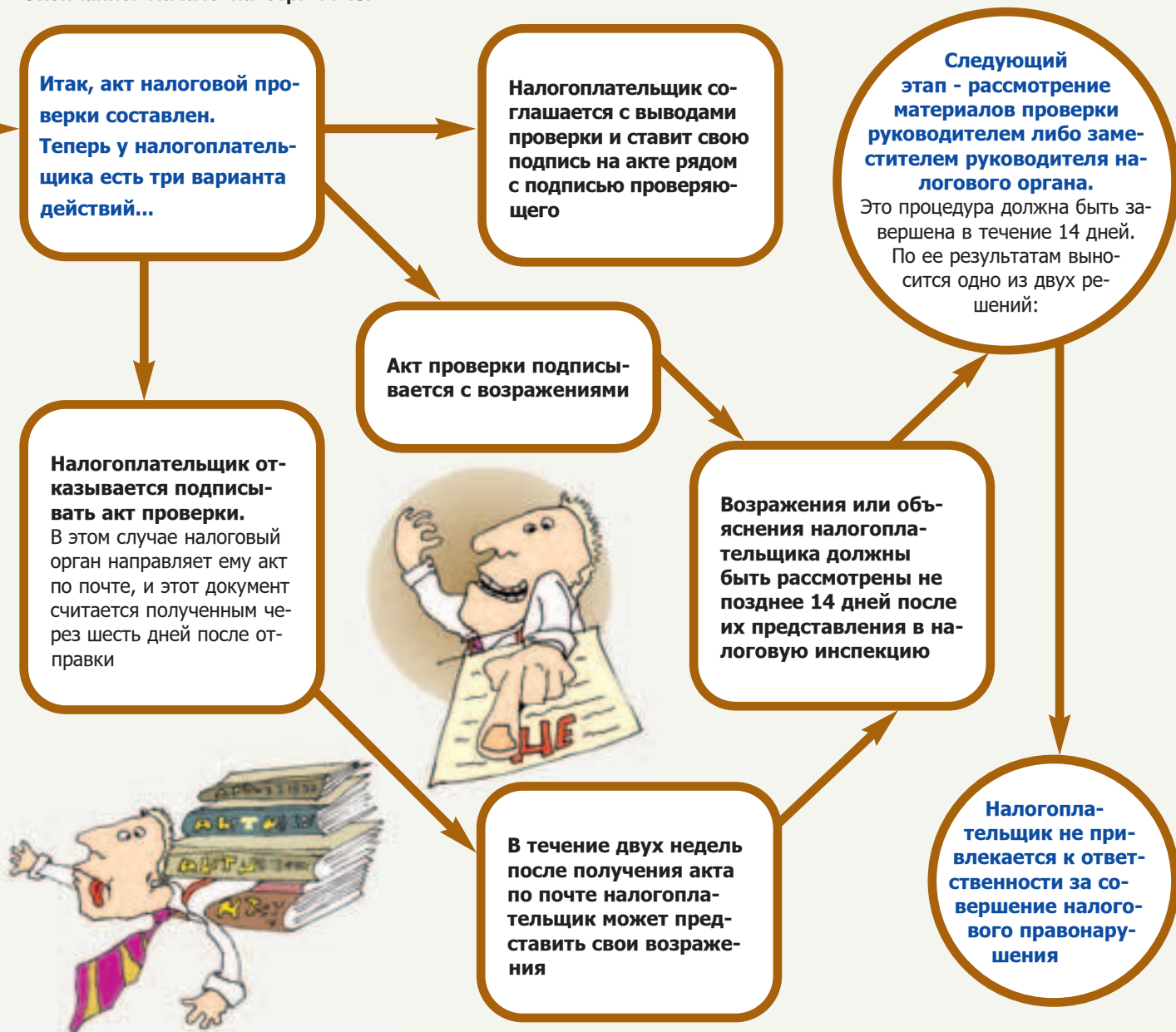
Для проведения камеральной проверки не требуется специального решения руководителя налогового органа либо его заместителя.

Выездная налоговая проверка

Проводится по месту деятельности налогоплательщика с углубленным изучением его финансовых документов. Цель - проверка соблюдения законодательства о налогах и сборах.

Для проведения выездной проверки требуется специальное решение руководителя налогового органа либо его заместителя.

Окончание. Начало на стр. 44-45.





Налогоплательщик привлекается к ответственности за совершение налогового правонарушения

Налогоплательщику направляется требование об уплате недоимки и пени (не позднее 10 дней после вынесения решения — ст. 70 НК)

Налогоплательщик добровольно оплачивает недоимку и пеню

Налогоплательщик отказывается добровольно заплатить недоимку



Налоговый орган выставляет банку инкассовое поручение и взыскивает недоимку в беспорном порядке. Штрафы взыскиваются по суду в течение шести месяцев с даты подписания акта (ст. 45 НК)

Налогоплательщик может обжаловать не устраивающее его решение в вышестоящем налоговом органе (ст. 140 НК). Решение может быть следующим:

Налогоплательщик может обжаловать не устраивающее его решение в суде общей юрисдикции или в арбитражном суде согласно подведомственности. Вердикт может быть таким:

Если на счетах налогоплательщика недостаточно или совсем нет денежных средств, налог взыскивается за счет его иного имущества (ст. 47 НК)

- Жалоба остается без удовлетворения
- Акт налогового органа отменяется и назначается дополнительная проверка
- Решение отменяется, и дело о налоговом правонарушении закрывается
- Первоначальное решение изменяется или выносится новое решение.

- Суд удовлетворяет иск полностью или частично
- Суд полностью или частично в иске отказывает



СОЛИДНЫЙ ПАРТНЕР ДЛЯ МАЛЕНЬКОЙ ФИРМЫ

Какими нестандартными способами можно привлечь постоянных клиентов? Об этом мы поговорим сегодня на примере ситуации, сложившейся в рекламном агентстве «Все города», совладелец и генеральный директор которого **Ольга БРАТЧИКОВА**



ГЛЕБ ДЕРЖАВИН

ПРОБЛЕМЫ ⇒

- Бизнес недостаточно стабилен
- Необходимо увеличить долю постоянных клиентов в доходах фирмы
- Есть потребность изменить специализацию компании

Агентство «Все города» Ольга Братчикова учредила и возглавила год назад. В штате фирмы пять человек. Примерно 70% доходов она получает, размещая рекламу московских компаний в региональных СМИ. Но, как правило, это разовые заказы. Постоянные клиенты дают агентству только 30% выручки.

Одновременно фирма пытается развивать еще одно направление деятельности — создание привлекательного имиджа для бизнесменов и брендов. И за этим бизнесом, по мнению Ольги Братчиковой, будущее.

— Сюда входит не только прямая реклама, но и PR-программы, — рассказывает она. — Например, одним из наших заказчиков является Московский

институт красоты, который делает пластические операции. Он вообще не печатает в регионах рекламные объявления. По его поручению мы размещаем в газетах статьи. Кроме того, мы нашли для себя особую нишу: создаем имидж для женщин-руководителей.

Свои имиджевые услуги агентство рекламирует в газете «Элитный персонал» и журнале «Красота и здоровье». С клиентами работает психолог, визажист, специалист по безопасности и имиджмейкер, в качестве которого выступает сама хозяйка фирмы. В итоге деловые дамы получают рекомендации по построению собственного стиля: какой макияж лучше использовать в соответствии с особенностями кожи, какую одежду предпочтительнее но-

сить, как себя вести с подчиненными и партнерами.

— Мне интереснее заниматься творческой работой с заказчиками, а не «поточным производством», — говорит Ольга Братчикова. — В принципе, меня бы устроило, если бы основную долю дохода фирмы приносили несколько постоянных клиентов, заинтересованных в индивидуальном подходе к их проблемам.

Пока к услугам агентства каждый месяц обращаются один-два новых заказчика. Есть надежда, что кто-то из них со временем станет постоянным клиентом. Но как их убедить, что будет выгодно завязать долговременное сотрудничество именно с этой рекламной компанией?



ГЛЕБ ДЕРЖАВИН

НАШ ЭКСПЕРТ

Рубен Разилов. 29 лет.

Закончил Академию сельского хозяйства по специальности экономическая кибернетика и Академию международной торговли. Работал менеджером по продажам в компаниях Ericsson, Samsung, Philips. Сейчас руководит собственной фирмой.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОМПАНИИ

Для начала я бы посоветовал Ольге Братчиковой более точно обозначить сферу, в которой она работает. Фирма «Все города», как правило, сама не производит рекламные материалы, а только размещает их в СМИ. Поэтому лучше ей представляться клиентам не в качестве рекламного, а качестве медиа-агентства.

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

Сегодняшнюю деятельность агентства следует разделить на два направления.

Первое направление – работа с региональными медиа. В ее рамках следует продолжать оказывать услуги по размещению рекламы, PR-статей, созданию ТВ- и радиороликов, учитывая провинциальные вкусы и особенности восприятия. Условно говоря, если на московском телеэкране эффективно работает видеоклип, в котором фигурирует голоногая блондинка на «Жигулях», то при показе этого сюжета в Нижнем Новгороде девушку лучше «пересадить» на «Волгу» и ноги чем-нибудь прикрыть, например, джинсами и т. п.

Второй пакет услуг – имиджмейкерство. Их ни в коем случае нельзя смешивать с медиа-услугами. Лучше всего

создать новую фирму или подразделение с тем же названием. Например, арт-студия или имидж-студия «Все города».

ПАКЕТ УНИКАЛЬНЫХ УСЛУГ

Когда клиентов становится больше и больше, фирма с маленьким штатом сотрудников не может уделить всем достаточного внимания. Заказчики обижаются и уходят. Поэтому ограничить круг постоянных клиентов — это правильное решение. Но в таком случае, чтобы сохранилась возможность расширять бизнес, надо увеличить и список предоставляемых услуг.

— Составить список всех услуг, которые есть возможность предоставить клиентам.

— Провести исследование на тему, в каких услугах больше всего нуждаются клиенты и сколько они за них готовы платить. Для этого можно опросить несколько человек из числа постоянных заказчиков или собрать фокус-группу.

— Составить портрет потенциального клиента, чтобы было ясно, для кого работает компания.

— Сравнить результаты исследования со своим списком услуг и выделить из него приоритетные направления деятельности.

Решение предлагает глава российского представительства компании Waterlab Engineering Рубен РАЗИЛОВ:

Я бы превратил АГЕНТСТВО В КЛУБ

Чтобы такому маленькому агентству закрепить за собой заказчиков, нужно убедить их в уникальности своего сервиса. Идеально создать вокруг фирмы атмосферу клубности, когда агент становится для клиента почти членом семьи, которому можно в любой момент позвонить и спросить: «Слушай, у меня важная презентация. Какой галстук одеть?». И получить адекватный ответ.

ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА

Фирма должна гарантировать успех людям и компаниям, которые станут членами клуба. Потенциальный клиент должен знать четкий ответ на вопрос: «Что я получу, если воспользуюсь вашими услугами?». Поэтому, прежде чем объявить о создании клуба, необходимо провести серьезную подготовительную работу:

— Написать корпоративный кодекс, который отвечал бы на самые главные вопросы: «Кто мы?», «Какая у нас цель?», «По каким правилам мы общаемся с клиентом?», «Какие претензии клиент от нас никогда не услышит?».

Это должна быть внутренняя конституция фирмы, которая регулировала бы все — начиная от стиля одежды сотрудников.

— Сформулировать качества, необходимые для менеджера, который будет работать с новыми клиентами в сфере, приносящей основной доход.

ТАКТИКА ПРОДАЖ

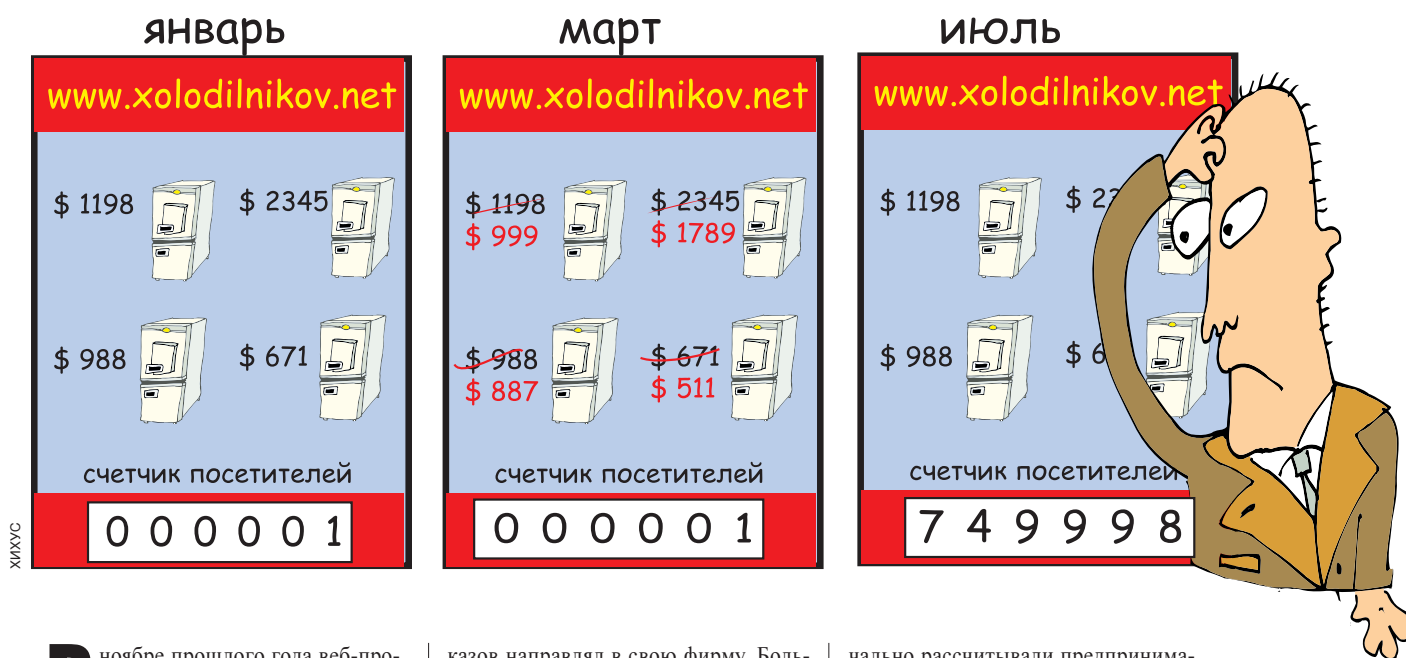
Важно с самого начала декларировать клубность фирмы, обращаясь к клиентам, которые соответствуют портрету потенциального заказчика. Нужно предлагать им целый пакет услуг, который агентство готово оказывать на постоянной основе. И при этом следует четко определиться, с какими клиентами фирма, однозначно, не будет работать. Например, с теми, кто не готов заплатить больше \$100 за разовую услугу. □

Уважаемые читатели! А какие проблемы тормозят развитие вашего бизнеса? Расскажите об этом. Рубен Разилов и другие эксперты «СБ» дадут вам совет на страницах нашего журнала. А самые типичные ситуации и надежные способы выйти из затруднительного положения мы подробно опишем в очередных публикациях под рубрикой «Проблема и решение». Ждем писем по адресу: 101000, Москва, Главпочтамт, а/я 652 или vopros@mybiz.ru



ХОЛОДИЛЬНЫЙ БИЗНЕС ЗАМЕРЗ... В ЖАРУ

Сайт, созданный **Владимиром САМОДУРОВЫМ** в надежде раскрутить бизнес по ремонту и монтажу холодильного оборудования, стал для него чем-то вроде старого чемодана: и тащить тяжело, и бросить жалко. Создать свою фирму не удалось, и вдруг в разгар лета на сайт посыпались заказы. Что делать?



В ноябре прошлого года веб-программист Владимир Самодуров решил расширить круг своих интересов и заняться ремонтом холодильного оборудования. Его деловым партнером стал опытный мастер-ремонтник Дмитрий, зарабатывающий себе на хлеб на государственной службе. Предприятие Владимир и Дмитрий решили официально не регистрировать, а воспользоваться именем, документами и печатями другой фирмы, в устав которой ремонтные услуги, правда, не были записаны.

Клиентов партнеры искали по связям Дмитрия. Со старой работы он не уходил и часть поступающих за-

казов направлял в свою фирму. Большие надежды возлагались и на сайт, который разработал Владимир.

На его электронных страницах можно было найти цены на запчасти, а также расценки на диагностику, ремонт, монтаж промышленного оборудования. Здесь же находился бланк заказа, после заполнения которого информация о клиенте и его проблеме поступала в электронный почтовый ящик фирмы.

Когда полулегальная фирма «Янка» стартовала, клиентов было совсем немного — один-два в неделю. Этого было вполне достаточно для эпизодической халтуры. Но масштабной работы, на которую первонач-

ально рассчитывали предприниматели, было очень мало.

— Мы очень радовались, когда поступал серьезный заказ на ремонт или монтаж крупной установки от промышленного предприятия, — вспоминает Владимир. — А вот если обращались пенсионеры с просьбой заменить что-нибудь в холодильнике «Минск» 1977 года выпуска, да еще на другом конце Москвы, мы вынуждены были отказываться. Поездка туда с диагностическим и ремонтным оборудованием на машине обходилась дороже, чем плата за ремонт.

Через пару месяцев интересные для Владимира и Дмитрия заказы вообще прекратились. Зато не кончались заяв-

ки от ремонтников, которые хотели купить запчасти к холодильному оборудованию. Сначала у «Янки» появилась мысль переqualificи-роваться. Однако это был совсем другой, незнакомый для партнеров бизнес. Вскоре партнеры потеряли интерес к вялотекущему делу и начали работать в другой области.

Тем временем наступило жаркое лето. В июле Владимир зашел на свой брошенный сайт и обнаружил, что на него как из рога изобилия сыплются заказы на ремонт промышленных холодильников,

которых он с таким нетерпением ждал. Однако вновь взявшись за ремонтный бизнес он уже не мог: со старым другом поссорился, а сам решил заняться новым перспективным делом.

— Как поступить с сайтом? — теперь задается вопросом Владимир. — Уничтожить — рука не поднимется. Бросить совсем — стыдно перед заказчиками, которые добросовестно заполняют составленную мною форму и ждут ответа. Может, попробовать его продать? □

КОММЕНТАРИЙ ЭКСПЕРТОВ

Дмитрий АГАРУНОВ,
генеральный директор компании «Гейм Лэнд»:

ПРЕДЛОЖИТЕ САЙТ РЕМОНТНЫМ КОМПАНИЯМ

— Этот сайт не стоит рассматривать как отдельный бизнес. Это всего лишь одна из площадок для размещения информации о себе и о своих услугах, удачно выполненная доска объявлений. Если заходов немного — десятки в неделю, то ценность она представляет малую, ведь потенциальный покупатель тоже ограничен географически и финансово. Кроме того, создать сайт, разместить на нем информацию и зарегистрировать во всех поисковых системах — дело нехитрое.

Резко снижает ценность сайта Владимира Самодурова и то, что заказы не принимались, а информация, размещенная на нем, не обновлялась. Таким образом, на мой взгляд, он стоит сегодня не более нескольких сотен долларов. Я рекомендую потратить 15 минут, чтобы разослать письма с предложением купить этот сайт крупнейшим ремонтным компаниям. И если они не откликнутся, то стоит забыть про него навсегда.

Рубен РАЗИЛОВ,
глава российского представительства
компании Waterlab Engineering:

ДИСТАНЦИРУЙТЕСЬ ОТ ЛЮБОЙ «БЫТОВОХИ»

— Если у предпринимателей нет желания продолжать заниматься оказанием услуг по заказам, поступившим через Интернет, то сайт нужно обязательно закрыть. Если есть, то поступить можно следующим образом. Дмитрию и Владимиру были выгодны заказы на ремонт и монтаж промышленного и торгового оборудования. Поэтому с сайта нужно убрать всю информацию, наводящую на мысль, что фирма торгует запчастями или ремонтирует «бытовуху». После этого стоит постараться получше раскрутить сайт, прописав его на всех ресурсах, содержащих ссылки на ремонтные мастерские холодильного оборудования, — таких в Интернете немало.

Если количество заказов и клиентов начнет расти, то можно официально зарегистрировать фирму и начинать использовать другие формы рекламы, например, давать объявления в газетах.

e-shop

<http://www.e-shop.ru>

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН
С ДОСТАВКОЙ

НАМ 3 ГОДА

У НАС 3.000
ПОСТОЯННЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ



* Microsoft Windows CE 3.0
* ОЗУ 64 Мб * дисплей
65536 цветов * процессор
Intel Strong ARM 206 Mhz

Compaq iPAQ H3870 \$ 719.95

БЫСТРЫЙ, МОЩНЫЙ
И КРАСИВЫЙ КОМПЬЮТЕР
ВЕСОМ 190 ГР

NEW

\$500.95



Psion 5mx

\$1200.95



Siemens SX-45
Andromeda

\$89.99



Palm V Travel Kit.
Кабель для связи
с ПК в комплекте
с адаптером

\$124.99



Palm Portable Keyboard
для Palm V (KBPV)

\$159.99



Palm m 105

\$519.99



Compaq iPAQ H3860

\$649.99



Compaq iPAQ
H3850

\$839.99



HP Jornada 720

\$889.99



Nokia 9210
Communicator

\$590



Sony DCR-TRV140E
Digital 8 Camcorder

\$750



Sony CyberShot Digital
Camera DSC-S75

\$850



Sony CyberShot
DSC-F505V

Заказы по интернету - круглосуточно!
e-mail: sales@e-shop.ru



Заказы по телефону можно сделать с 10.00 до 21.00 без вынудных
(095) 798-8627, (095) 928-6089, (095) 928-0360



СОЦНАЛОГ ОТМЕНИЛИ. А ДЕНЬГИ ВЕРНУТ?

На вопросы читателей отвечают консультант партнерства «Бизнес-Траст» Борис ПОЛЯНИН и эксперты юридической фирмы «Частное право»

О КОНФЛИКТЕ С СОУЧРЕДИТЕЛЯМИ

— Я вхожу в состав учредителей своей фирмы, это ООО. Недавно общее собрание участников приняло решение, с которым я не согласен. Могу ли я его оспорить?

Артур Симомян, Хабаровск.

— Вы вправе подать в суд заявление о признании недействительным решения собрания. Это можно сделать в течение двух месяцев со дня собрания, в котором вы лично участвовали, или в течение двух месяцев со дня, когда вас о его решении известили. Но для того чтобы суд удовлетворил такое заявление, должны быть в совокупности соблюдены три условия:

а) решение собрания принято с нарушением требований Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», иных правовых актов РФ, устава общества;

б) решение собрания нарушает ваши права и законные интересы как участника общества;

в) вы не принимали участия в голосовании или голосовали против оспариваемого решения.

При этом суд вправе оставить решение собрания в силе, если у вас недостаточно голосов, чтобы обеспечить принятие другого решения, а допущенные нарушения не являются существенными и не причинили вам убытков.

О ВЕДЕНИИ БУХГАЛТЕРИИ

— Месяц назад я зарегистрировался в качестве индивидуального предпринимателя. Могу ли я сам вести бухгалтер

счета или обязан пригласить на работу профессионального бухгалтера?

Владимир Сидоров,
Кирово-Чепецк.

— Все зависит от того, есть у вас знания и время для составления бухгалтерских отчетов. По закону руководители предприятий и граждане-предприниматели могут выбрать один из четырех вариантов организации учетной работы:

а) учредить бухгалтерскую службу во главе с главным бухгалтером;

б) ввести в штат должность бухгалтера;

в) передать на договорных началах ведение бухгалтерского учета централизованной бухгалтерии, специализированной организации или бухгалтеру-специалисту;

г) вести бухгалтерский учет лично.

Таким образом, если вы решите сэкономить на услугах бухгалтера, то никто вам этого не запретит. Но вы будете лично отвечать за правильное и своевременное предоставление бухгалтерской отчетности.

О КАССОВЫХ АППАРАТАХ

— Могу ли я торговать продуктами без кассового аппарата?

Николай Терешков, Московская обл.

— В соответствии с постановлением Правительства РФ № 917 от 2 декабря 2000 года без применения контрольно-кассовых машин можно заниматься следующими видами продовольственной торговли:

— мелкорозничная торговля (кроме продовольственных товаров, требующих определенных условий хранения и продажи) с ручных тележек, корзин, лотков (в том числе защищенных от атмосферных осадков каркасами, обтяну-

тыми полиэтиленовой пленкой, парусиной, брезентом и т. п.);

— торговля чайной продукцией в пассажирских вагонах поездов в ассортименте, утвержденном Министерством путей сообщения;

— торговля в киосках мороженым и безалкогольными напитками в розлив;

— торговля из цистерн (пивом, квасом, молоком, растительным маслом, живой рыбой);

— торговля в развал овощами и бахчевыми культурами.

О ВОЗВРАТЕ НАЛОГОВ

— Я вовремя заплатил все налоги, но платежное поручение потерялось. В налоговой инспекции сочли меня должником и списали деньги с моего предпринимательского счета. Что мне теперь делать?

Борис Павленко, Пенза.

— В соответствии со статьей 79 Налогового кодекса РФ вам должны вернуть излишне взысканную сумму.

Для этого следует подать в налоговую инспекцию заявление с изложением сути проблемы. Причем сделать это важно в течение месяца с того дня, когда вам стало известно о списании денег со счета. Если вы пропустите месячный срок, придется обращаться в арбитражный суд. Срок давности по таким искам — три года. По вашему заявлению о возврате денег налоговика должны принять решение в течение двух недель с момента его получения. Еще месяц им дается на возврат денег на счет вашей фирмы. За все время со дня ошибочного списания денег и до их возврата налоговая инспекция обязана начислить проценты на эту сумму в размере ставки рефинансирования Центробанка.



В качестве доказательства того, что налоги действительно уплачены, следует предъявить справку из банка. У него должна остаться копия платежного поручения с указанием назначения платежа. Но, как показывает жизнь, по доброй воле налоговика свои ошибки признают редко. Поэтому, скорее всего, без суда обойтись не удастся.

О СОЗДАНИИ ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

— Хочу создать фирму в виде общества с ограниченной ответственностью. Могу я это сделать один или понадобится несколько учредителей?

Николай Сазонов, Пермь.

— Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» устанавливает только одно ограничение по количеству участников ООО: их должно быть не больше пятидесяти. А если кто-то желает стать единственным учредителем и участником общества, то это не возбраняется.



— Может ли большинство участников ООО исключить из общества одного или нескольких участников?

Оксана Федорова, Курган.

— Такое право есть у участников ООО, доли которых в совокупности составляют не менее 10% его уставного капитала. Но осуществить его можно только в судебном порядке. При этом в суде требуется доказать, что данный участник либо грубо нарушает свои обязанности, либо делает невозможной деятельность общества, либо существенно ее затрудняет.

ОБ ОТСРОЧКЕ РАСЧЕТОВ С БЮДЖЕТОМ

— У нас случился пожар на складе. Погиб товар на довольно большую сумму. Можем ли мы получить отсрочку уплаты налогов?

Николай Симанович, Тверская область.

— У вас есть для этого все основания. Налоговый кодекс предусматривает послабления для организаций и лиц,

пострадавших в чрезвычайных ситуациях. Чтобы получить отсрочку или рассрочку, надо подготовить следующие документы:

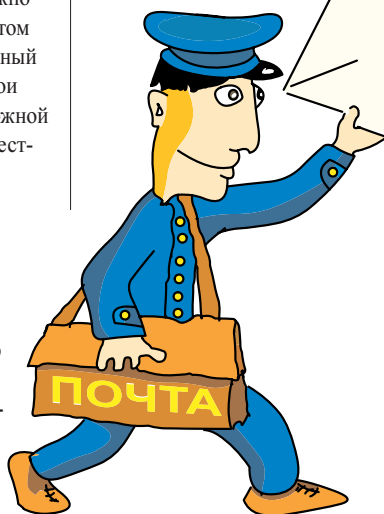
- заявление в налоговый орган по форме, утвержденной приказом Минфина от 30 сентября 1999 г. № 64н;
- справки об отсутствии налоговых нарушений и о размере задолженности перед бюджетом;
- копию устава фирмы или свидетельства о регистрации в качестве ПБОЮЛ;
- бухгалтерский баланс или выписку из книги доходов и расходов предпринимателя;
- сведения об имуществе, которое вы можете передать в залог, о фирме или предпринимателе, которые могут за вас поручиться;
- справку о сумме ущерба, выданную милицией, страховой компанией или независимым оценщиком.

Однако надо иметь в виду: такая отсрочка не будет бесплатной. На задержанные суммы не будет наложен штраф. Но пени все равно будут начислены.

ОБ ОЧЕРЕДЯХ В ИНСПЕКЦИЯХ

— Нет больше сил и терпения выстаивать огромные очереди в налоговой инспекции, тратя на это драгоценное время! Могу ли я высылать всю отчетность по всем налогам, в том числе и выписки из всех бухгалтерских книг почтой?

Александр Петров, Новосибирск.



— Можете. Главное — не срывать сроков подачи отчетности. Подавляющее большинство предпринимателей

боится ошибок и предпочитает лично прийти к инспектору, чтобы тот проверил их документы при сдаче.

Однако грамотные бизнесмены за просто посылают отчетность в налоговые органы ценным письмом с описью вложения. Демонстрировать книги учета и прочие первичные документы при этом не требуется.

О ПЕРЕПЛАЧЕННЫХ НАЛОГАХ

— Я честно сделал авансовый платеж по соцналогу. А его отменили задним числом с 1 января этого года. Что теперь будет с деньгами, которые я внес в бюджет?

Николай Крысин, Самара.

— Они будут зачтены в счет будущей оплаты других налогов. Если же вы собираетесь ликвидировать свой бизнес или просто желаете вернуть деньги, то имеете право потребовать возврата переплаченных сумм. Инспекция МНС должна в течение 10 дней рассмотреть ваше заявление и затем в течение 30 дней вернуть деньги на ваш расчетный счет. Если сумма значительная, то мож-



но потребовать у государства заплатить проценты за пользование деньгами. Есть и другой вариант: попросить налоговиков направить переплаченную сумму в счет какого-нибудь другого налога. □

Свои вопросы экспертам «СБ» вы можете задать с помощью электронной почты по адресу: vopros@mybiz.ru

Как вы **ФИРМУ НАЗОВЕТЕ**, так она и **«ПОПЛЫВЕТ»**

«Имя» — это первое, что узнают о вашей фирме клиенты и партнеры. Точное оригинальное название станет для нее лучшей рекламой. И, наоборот, раскручивать бизнес, который символизирует труднопроизносимая словесная конструкция, будет намного труднее



КОЛЛАЖ ЮЛИИ РЕЗНИКОВОЙ

Все названия, упомянутые в этой статье, в том числе в качестве не совсем удачных вариантов, принадлежат реально существующим фирмам. Редакция «СБ» считает необходимым подчеркнуть: мы не ставим под сомнение деловые качества их владельцев и менеджеров и желаем успеха их бизнесу.



ИДЕИ ПЛОХИЕ И ХОРОШИЕ

«Авикс», «Авилян», «Авинрус», «Авион»... Нет, это не словарь тарабарского языка. Это несколько строчек из справочника «Адрес — Москва», где собрана информация о разных больших и малых компаниях. Несколько дней я чуть ли не спала с ним, пытаясь понять, что хотели сказать их владельцы с помощью таких замысловатых названий. Занятие, достойное опытного шифровальщика.

«Авики», «Авира», «Анди»... Эти фирмы занимаются строительством и ремонтом. Кто бы мог подумать! «Ольмарин» и «Ольгира» продают турпутевки. Но эти названия совершенно не ассоциируются с приятным отдыхом и не «цепляют» клиента. Как говорится, услышал и забыл.

Вообще-то, существует целая наука о создании «имен» компаний и товаров, которые они производят. Называется она *семонемикой* (от греческих слов «*semon*» — знак и «*nein*» — назначать). В России о ней пока мало кто знает. И удачные «имена» появляются обычно случайно.



ПЕБ ДЕРЖАВИН

Наталья Петрова: «Слово «одуванчик» оказалось счастливым».

Скажем, уютное домашнее название «Диван Диваныч», которое носит сеть московских мебельных магазинов, придумал водитель ее директора. А между тем семонемика утверждает,

что «имя» для фирмы надо конструировать, принимая во внимание многочисленные маркетинговые факторы.

Кто ваш потенциальный клиент? Чем ваша фирма отличается от конкурентов? Какое послание потребителю вы бы хотели «зашифровать» в названии? Достаточно ли благозвучно выбранное вами «имя»? Ответьте на эти вопросы, и тогда, зная основные принципы семонемии, придумать удачное название окажется делом несложным.

СОЗДАЙТЕ БЛАГОПРИЯТНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ

Первое впечатление от названия рождает желание познакомиться с данной фирмой поближе. Впечатление складывается из ощущений, а также из эмоциональных образов, возникающих в сознании человека. Есть, например, в Москве компания «Праздник», занимающаяся организацией вечеринок и разных торжественных мероприятий. Замечательное название! Будь моя воля — я бы выплатила премию тому, кто его придумал. Стоит его услышать — и в памяти возникает целая цепочка приятных воспоминаний. Подобные названия автоматически работают на положительный имидж фирмы. Да и для самих предпринимателей подчас становятся своего рода талисманом.

— Сергея Курицына, создателя нашей фирмы, долго преследовали неудачи, — рассказывает заместитель директора туристической компании Наталья Петрова. — В один из таких черных дней он увидел одуванчик, который рос прямо из асфальта. Все вроде бы против этого слабого растения, а оно все равно к солнцу пробилось. Свою новую фирму Сергей так и назвал: «Одуванчик». После этого дела пошли в гору.

И, напротив, слова, которые ассоциируются со страданиями или потерями, могут подпортить репутацию фир-

ЗАКОН

ХОТИТЕ СТАТЬ ТЕЗКОЙ «ГАЗПРОМА»? ПОЖАЛУЙСТА!

До 1 июля этого года двух фирм с абсолютно одинаковыми названиями существовать не могло. Если предприниматель желал зарегистрировать фирму с названием, которое уже имелось в госреестре предприятий, ему приходилось добавлять к нему какой-либо отличительный символ. Например, цифру или букву.

Теперь с вступлением в силу Федерального закона «О государственной регистрации юридических лиц» ситуация изменилась. Ограничений по выбору названий больше не существует. С правовой точки зрения отныне могут мирно сосуществовать хоть сотня «Глобусов» или «Универсалов». Налоговики и другие контролеры от государства будут различать их по дате регистрации, ИНН и юридическому адресу. Теоретически фирму можно назвать хоть ООО «Газпром», хоть ООО «Мерседес». Однако простому предпринимателю вряд ли стоит так шутить. Все крупные компании уже давно зарегистрировали свои названия как торговые марки. Поэтому в соответствии с законом об авторских правах человека, присвоившего себе чужую торговую марку, могут засудить по полной программе.

мы. Часто не спасает даже оригинальность самой идеи. Особенно осторожно следует обращаться с «именами» на иностранных языках. Иначе с вами может произойти то, что случилось с моим знакомым предпринимателем. Его угораздило купить «готовую» компанию с названием «Red grave». Английским он не владеет, поэтому о смысле этих слов при оформлении покупки не задумался. Здорово звучит — и ладно!

Приехал в офис, стал показывать документы своему партнеру. А он побледнел: «Ты что, с ума сошел? «Grave» — это же могила». Мой знакомый, конечно, попытался вернуть свою «Красную могилу» назад продавцу, но ничего из этого не вышло. Пришлось покупать другую фирму. ⇒

«ГОРЯЧАЯ» ДЕСЯТКА

Названия из коллекции журналистов «СБ»

1 «Последний шанс»

2 «Третья попытка»

3 «Японский бог»

4 «Сфинктер»

5 «Картинки страны дураков»

6 «Три поросенка-2000»

7 «Старики-разбойники»

8 «Странные звуки»

9 «Рога и копыта»

10 Фермерское хозяйство «Терминатор»

Разумеется, список слов, несущих исключительно положительные эмоции, ограничен. И большинство из них уже используются существующими фирмами. Но можно попытаться сконструировать название из нескольких слов. Например, «Дивный сон» или «Белый парус». Главное здесь соблюсти основной принцип — попытаться вызвать приятные ассоциации у потенциальных клиентов.

ВЫЗОВИТЕ ИНТЕРЕС

Можно сделать так, что «имя» фирмы будет не только производить приятное впечатление на людей, но и вызовет у них интерес. Удачный пример — название «Синий апельсин», принадлежащее одной издательской фирме. В этом словосочетании имеет-

Перед тем как приступать к выбору названия, вы должны представлять себе портрет потенциального потребителя. Что хорошо для тинейджера, может оскорбить чувства пожилого консерватора

ся элемент неожиданности благодаря заложенному в него противоречию. Ведь в природе апельсин может быть только оранжевым. Поэтому у человека, впервые услышавшего это название, в подсознании сразу возникает вопрос: «Почему апельсин синий? Что это за «фрукт» такой?». В результате он, скорее всего, обратится в эту фирму, неосознанно желая удовлетворить свое любопытство.

ОРИЕНТИРУЙТЕСЬ НА ВКУСЫ КЛИЕНТОВ

Перед тем как приступать к выбору названия, вы должны представлять себе портрет вашего потенциального потребителя. Что хорошо для тинейджера, может ввести в заблуждение или оскорбить чувства пожилого консерватора. Например, молодежь с удовольствием «приколется» над магазином с вывеской «Странный». А вот пенсионерке с «нормальными» взглядами оно, скорее всего, не понравится. Гораздо милее сердцу старушки будет вывеска «Семейный рубль» или что-нибудь в этом роде.

Скажем, богатым клиентам будет особенно приятно иметь дело с компанией, название которой ассоциируется с высоким социальным статусом. Одеваясь в магазине дорогой мужской одежды «Эстет» или отовариваясь в мебельном магазине «Олигарх», клиент сможет лишний раз потешить свое самолюбие.

«ЗАБУДЬТЕ» СВОЕ ИМЯ

Одна из самых грубых ошибок начинающих предпринимателей — включение в название фирмы собственных имен и фамилий (например, «Валентина», «Людмила»). Особенно этим грешат владельцы продовольст-

венных магазинов. Давайте разберемся, почему этого не стоит делать.

Во-первых, удачное коммерческое название должно быть своеобразным и неповторимым. А в нашей стране миллионы Валентины и Людмил.

Во-вторых, именно оригинальное название очень часто позволяет выделить фирму в ряду ей подобных. Становясь еще одной «Валентиной», вы сознательно «растворяетесь» в списке конкурентов. Даже несмотря на то, что к слову добавляются приставки «М», «99» и им подобные.

В-третьих, плохая репутация одного из многочисленных «тезок» может вам навредить. Клиент, которого обидели в другой «Валентине», вряд ли обратится в вашу фирму. Или вдруг вы решите продать свой бизнес. Захочет ли новый владелец работать под вашим именем?

Проблемы, проблемы...

Использовать имена собственные в названиях фирм можно только в исключительных случаях. Скажем, если фамилия владельца компании — гарант ее высокого профессионализма

(адвокатская контора

«Резник, Гагарин и парт-

неры») или высокого качества

продукции (шоколад «Коркунов»).

Некоторые компании сделали регистрацию торговых марок частью своего бизнеса. Потратив несколько сот долларов, впоследствии они выставляют их на продажу по ценам от \$1 до \$5 тыс.

ИЗБЕГАЙТЕ ОПИСАНИЙ

Многие предприниматели пытаются включить в название фирмы как можно больше информации о ее деятельности. Так возникают громоздкие конструкции типа «Ремстройаудит» или «Стройпромкабель». Хорошо еще, если это ремонтно-строительная или снабженческая компания. Но уж совсем странно, когда появляется нечто вроде творожных сырков «Ростагро-экспорт». Ведь это название ничего не говорит о товаре, упаковку которого украшает.



НЕИЗВЕСТНОЕ ОБ ИЗВЕСТНЫХ

«ТОНАР» — ЭТО «ТОВАРЫ — НАРОДУ»

Выразительное и запоминающееся название можно создать и без использования слов, непосредственно описывающих бизнес компании. Например, слово «Kodak», придуманное еще в 1888 году, до сих пор считается одной из самых успешных марок. Как гласит история, его создатель предприниматель Джордж Истмен в поисках имени фирмы опирался на следующие критерии: нужно короткое, ничего не означающее, хорошо звучащее слово, которое нелегко было бы исказить. Итоговое слово получилось в результате комбинирования различных слогов.

Точно так же искусственно создано слово «Xerox», завоевавшее невероятную популярность во всем мире и даже ставшее именем нарицательным для целого класса техники.

Из отечественной практики в качестве удачного неологизма можно привести слово «Тонар». Так в бизнес-обиходе называются передвижные киоски, продающие сосиски, блины, прохладительные напитки. Но далеко не все знают, как оно расшифровывается: «Товары — народу».



САМЫЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ СПОСОБЫ «ИМЯНАРЕЧЕНИЯ» В БИЗНЕСЕ

Базовые элементы названия	Психологическая подоплека выбора	Примеры названий
Собственное имя предпринимателя	Стремление к самоутверждению. Желание подчеркнуть собственную значимость и повысить самооценку	«Михайлов и партнеры», «Валентина», «Каринэ»
Яркие образы, метафоры	Желание вызвать у клиентов положительные эмоции	«Синий апельсин», «Красная линия», «Дивный сон»»
Названия животных, имена сказочных героев	Стремление подчеркнуть, что стиль компании близок общеизвестным качествам выбранного персонажа: ум, сила, доброта, трудолюбие	«Тигр», «Пчелка», «Панда», «Белоснежка», «Золушка»
Предлоги «у» и «на»	Ставка на доверительное общение с клиентами, стремление выделить их в группу «избранных»	«У Петровича», «У камина» «На Рощинской»
Приставки «супер», «спец», «проф»	Желание сделать акцент на профессионализме команды	«Суперграфика», «Профи», «Профессиональный центр»
Национальные элементы	Обращение к «генетической памяти» и национальным традициям клиентов	«Русский стиль», «Ладыя», «Славянский»
Деловой лексикон	Стремление задекларировать принципы взаимоотношений в бизнесе, которые исповедует компания	«Паритет», «Гарантия», «Содействие»

Недостатков у подобных словесных построений масса. Их трудно произносить, их плохо запоминают и воспринимают потребители. А главное, они практически неотличимы от аналогов, которые уже используют конкуренты.

ДОБАВЬТЕ ЮМОРА

Иногда бывает полезно пошутить. Клиенты, не лишённые чувства юмора, это оценят. А бизнес получит бесплатную рекламу. Скажем, название московской компании «Раздолбай-сервис», занимающейся сносом ветхих строений и другими строительными услугами, постоянно висит на многих интернет-сайтах в качестве «прикола».

— Многие клиенты клюют именно на это необычное словосочетание, — рассказывает директор фирмы Андрей Крымов. — При этом они рассуждают примерно так: «Раз уж эти ребята не побоялись так называться, значит, отвечают за качество услуг». Хотя специально мы не раздумывали над тем, какое название выбрать. Все получилось совершенно случайно. Когда мы еще были просто бригадой рабочих, мы сняли угол в одном научном институте. Вскоре там решили сменить охрану. И в один прекрасный день новый начальник охраны стал обходить кабинеты, переписывая арендаторов.

Зашел он к нам и спросил: «Как вас

называть?». А мы как раз отмечали какой-то праздник и были хорошо наведены. И один из нас ляпнул: «Раздолбай-сервис». Потом нам выдали пропуска, где так и было написано. Ну а уж когда мы решили официально зарегистрировать фирму, то сам бог велел оставить это название. Тем более что оно как нельзя лучше соответствует профилю нашей деятельности.

Придумывая юморное имя, самое важное — не переборщить. Иначе потенциальные клиенты могут недооценить ваш порыв. Посмеяться-то они посмеются, но вот за товарами и услугами пойдут к кому-то другому.

ОСТОРОЖНО, ВОРЫ!

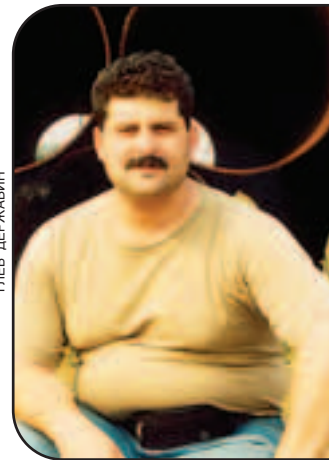
В принципе, если ваша деятельность связана с обслуживанием массового спроса (например, розничная торговля), документально ваша фирма может называться как угодно. Главное, чтобы привлекательное слово присутствовало на вывеске и фигурировало в рекламе: дабы народ знал вас под этим «именем». Так, например, владельцем известной сети магазинов «Копейка» является компания с названием «Фелма».

Но прежде чем начать раскручивать яркую торговую марку, необходимо поинтересоваться, не принадлежит ли она кому-то другому, и зарегистрировать свои права на нее. Иначе законный владелец марки может в любой

момент потребовать выкуп за право ее использования. О таком случае рассказывает Илона Алавердова — генеральный директор компании «Лисичка»:

— Семь лет назад мы организовали сеть химчисток под названием «Чистюля». В качестве эмблемы выбрали симпатичную лисичку. Однако с оформлением законных прав на торговую марку сильно промедлили. А когда наконец обратились в Роспатент, выяснилось, что марка «Чистюля» уже принадлежит какой-то другой химчистке. Пришлось регистрироваться как «Лисичка». А конкуренты потом не раз предлагали нам выкупить первоначальное название сети.

Некоторые компании сделали регистрацию привлекательных торговых марок и их последующую продажу частью своего бизнеса. Потратив на регистрацию марки несколько сот долларов, впоследствии они выставляют их на продажу по ценам от \$1 до \$5 тыс. В России монопольным правом на товарный знак обладает тот, кто первым подает заявку на его регистрацию в Роспатент. На этом в свое время «погорели» даже такие известные компании, как Audi и Samsung. Выходя на российский рынок, они не позаботились о своевременной регистрации своих торговых марок. В результате им пришлось выкупать марки у российских «пиратов». □



ГЛЕБ ДЕРЖАВИН

Шутник Андрей Крымов.

НАШЕ СЛОВО – ВАШЕ ДЕЛО

Начинающие предприниматели, которые предложат наиболее реалистичные и прибыльные проекты, получают **до \$3000** для их раскрутки от журнала «Свой бизнес»

Любой бизнес начинается с идеи. Дальше возникают вопросы. Как создать команду единомышленников? У кого спросить совет в трудной ситуации? Где взять денег, чтобы перейти от разговоров к конкретному делу?

Чтобы помочь найти начинающим предпринимателям ответы на эти вопросы, издательство «Гейм Лэнд» и решило выпускать журнал «Свой бизнес». Мы хотели бы, чтобы он стал для них и единомышленником, и советчиком, и инвестором. Меньше всего нам хочется публиковать статьи, похожие на главы из учебника по какой-нибудь экономической дисциплине. Мы намерены писать о реальных проблемах, с которыми сталкиваются реальные люди, рискующие делать бизнес в России.

Вот почему мы решили объявить о начале акции, которая определит темы наших публикаций на многие номера вперед. Это конкурс проектов, который решено так и назвать: «Открой свой бизнес!». Редакция «СБ» предлагает всем желающим поделиться своими предпринимательскими идеями. Бизнесмены и эксперты, которые вой-

дут в конкурсную комиссию, отберут 5 самых интересных проектов. И затем мы поможем их реализовать.

Как и чем?

Во-первых, деньгами. Победители конкурса получают от «СБ» кредит от \$500 до \$3000 на срок от одного месяца до одного года по льготной ставке 5% годовых. И к тому же не потребуется вносить залог и предоставлять поручительство.

Но самое главное, мы намерены дать начинающим предпринимателям больше, чем стартовый капитал. С самых первых шагов они попадут под опеку специалистов по маркетингу, налогообложению, организации продаж, а также опытных бизнесменов, которые с нуля построили собственные компании и поэтому прекрасно знают ловушки на этом пути. Все они входят в команду, выпускающую журнал «Свой бизнес». С некоторыми из них читатели уже познакомились. И все они будут тщательно вникать в проблемы, возникающие по мере становления нового бизнеса, а затем советовать, как с ними справиться.

Принципиальное условие. Наши эксперты будут давать советы не только с глазу на глаз, но и публично, на страницах журнала, чтобы ими могли воспользоваться другие предприниматели. Конкурсанты будут обязаны вести предпринимательский дневник. А потом рассказы об их проблемах и успехах будут появляться в «СБ».

Итак, вы готовы поделиться своими идеями с редакцией? Тогда попробуйте сформулировать на бумаге, во что вы хотели бы вложить деньги. Затем заполните анкету, сфотографируйтесь и пришлите эти документы в редакцию.

Адрес для писем: 101000,
Москва, Главпочтамт, а/я 652,
журнал «Свой бизнес».
E-mail: konkurs@mybiz.ru

Имена тех, в чей проект «СБ» вложит деньги и знания своих экспертов, мы назовем в первом номере за 2003 год.



Редакция.

АНКЕТА УЧАСТНИКА КОНКУРСА «ОТКРОЙ СВОЙ БИЗНЕС!»

1. Как вас зовут?
 2. Сколько вам лет?
 3. Какое у вас образование?
 4. Какими профессиональными навыками вы обладаете?
 5. Ваш адрес и e-mail (если есть).
 6. Есть ли у вас навыки, которые указаны ниже?
Оцените их наличие по 10-балльной шкале.
- организаторские способности
 - лидерские качества
 - производственный опыт
 - умение составлять бизнес-план
 - налоговые знания

- финансовые знания
 - психологические знания
7. Был ли у вас раньше собственный бизнес?
● как давно
 - в течение скольких лет
 - какова его сегодняшняя судьба
 8. Есть ли у вас план развития своего бизнеса на год вперед?
 9. Есть ли у вас план личного совершенствования на год вперед?
 10. Сколько личных денег вы готовы вложить в свой проект?

НОВЫЙ

СЛЫШИШЬ ГОРОД – СЛЫШИШЬ МАХИМУМ



МАХИМУМ
103.7 FM

РИТМ БОЛЬШОГО ГОРОДА

Дания: чиновник — друг бизнесмена

Лет десять назад, когда я впервые попал в Копенгаген, друзья меня часто спрашивали: может ли выходец из России наладить там свой маленький бизнес? Поначалу я всем отвечал: нет

Я сомневался, что можно делать деньги в совсем незнакомой стране. Но чем дольше я жил в Копенгагене, тем чаще мне попадались закусочные и лавочки, открытые арабами, турками, индусами. Почему тогда русскому человеку не по плечу дело, которое под силу иммигрантам из Азии?

Со временем ответ на этот вопрос нашелся сам собой. Я встретился с земляками, которые успешно делали бизнес в Копенгагене. А знакомство с датским законодательством и банковской системой окончательно убедило меня: заниматься бизнесом в этой стране может каждый, кто очень этого хочет.

ГЛАВНОЕ — ВИД НА ЖИТЕЛЬСТВО

Пожалуй, самая ласковая к иммигрантам сфера бизнеса — это обществен-

Русалочка ждет у берегов Дании своего принца. Может быть, им станет русский бизнесмен?



ное питание. Ведь для того, чтобы открыть кафе со своей национальной кухней, не обязательно в совершенстве знать чужой язык. А желающих попробовать экзотические блюда в любой стране наберется немало.

Чтобы организовать в Дании небольшую закусочную, нужно иметь в кармане хотя бы \$12 тысяч. Столько стоит минимальный набор оборудования и аренда помещения на шесть месяцев. Предпринимателю-иммигранту, не располагающему этой суммой, проще всего ее взять в кредит. Это не сложно. Главное — иметь хотя бы временный вид на жительство. Это самая серьезная проблема для иностранцев, которые желают заниматься бизнесом в Дании.

Как ее быстро разрешить? Честно сказать, способ один — брак с датским гражданином. Если не повезет жениться по любви, то коммерческие расценки будут таковы: до \$1000 за каждый месяц «супружества».

ПОЛУЧЕНИЕ КРЕДИТА

Датские банки выдают ссуды на срок до 25 лет по ставкам от 7 до 12 процентов годовых в местной валюте. Как и в России, для получения кредита требуется поручительство кого-нибудь из знакомых — граждан страны. Лучше всего, если это будет родственник со стороны законного или фиктивного супруга. Но если речь идет о небольшой ссуде, то можно убедить менеджера банка выдать деньги и без поручительства. Нужно только обладать правильным английским и подробным планом построения бизнеса.

Датские банки отдают предпочтение проектам, на реализацию которых у клиента есть хотя бы 40% требуемой суммы. Хотя могут дать и все 100. В таких случаях банк-кредитор становится как бы владельцем бизнеса своего клиента. Если тот не расплатится, банк продаст его предприятие и вернет свои деньги. А чтобы до этого не дошло, один из банковских менеджеров автоматически превращается в менеджера проекта и контролирует, как расходуется ссуда. Поэтому если вы на радостях от обладания круглой суммой решите слетать на недельку в Рио-де-Жанейро, а потом списать все потраченное на установку вентиляции в кафе, этот номер не пройдет. Банк имеет право аннулировать любой платеж, не имеющий отношения к бизнесу.

РЕГИСТРАЦИЯ ФИРМЫ

Итак, кредит получен, пора регистрировать фирму. Надо зайти в налоговый офис по месту жительства и заполнить заявление. Это всего один лист, где следует указать имя, фамилию, номер вида на жительство (так называемый персональный номер), род предполагаемой деятельности, количество работников в будущей фирме, имя юридически ответственного лица, адрес и название предприятия. Ничего больше не требуется.

Подпись, дата — и через пять дней (не более!) получаете по почте письмо с регистрационным номером фирмы. Можно поместить его в рамку и повесить на стену. Было бы где. Найти помещение для работы, кста-



EASTNEWS



ти, несложно, хотя желающие арендовать офис на центральных улицах Копенгагена иногда становятся в очередь.

Датское государство всячески старается помочь начинающим бизнесменам встать на ноги. Стимулов масса — от бесплатных курсов на тему, как открыть и раскрутить свое дело, и до налоговых послаблений в первый год работы. Чиновник из офиса по помощи молодым предпринимателям лично встретится с вами и подскажет, как составить бизнес-план. Вам совершенно бесплатно предоставят статистику по ситуации на рынке, где вы собираетесь работать. Внимайте и делайте выводы. Вся информация для вашего успеха открыта для вас.

УПЛАТА НАЛОГОВ

Избежать уплаты налогов не получится, но начать дело без знания налоговых законов можно. Достаточно оплачивать в срок все счета, которые присылает государственная налоговая служба. Если непонятно, откуда взялась та или иная сумма, можно попросить разъяснить. Клерки в фискальном ведомстве доходчиво все растолкуют.

Нанимать бухгалтера тоже совсем не обязательно. Всю бухгалтерию начинающему предпринимателю заменит обыкновенная школьная тет- ➔

▲ **Общепит — самая ласковая к иммигрантам сфера бизнеса. Русский ресторан в Нью-Йорке.**

НАШИ ЗА ГРАНИЦЕЙ

У ИЛЬИ ЛОЕВСКОГО БЫЛ ОФИС НА УОЛЛ-СТРИТ

Илья Лоевский эмигрировал в Израиль, отучившись год в московском техническом вузе. Образование по специальности «бизнес-менеджмент и компьютерные технологии» он продолжил уже на Святой Земле. Потом попал как-то в Нью-Йорк и влюбился в американскую девушку, которая стала его женой. А сам Илья стал американцем.

В США у Лоевского неплохо пошла карьера. К 1999 году он стал руководителем группы инженеров в компании Microsoft. И тут его жизнь резко изменилась. Друг предложил Илье создать фирму, размещающую заказы на разработку компьютерных программ в России и на Украине. Этот бизнес считался очень прибыльным. Наши программисты стоили примерно в восемь раз дешевле, чем американские, а по уровню подготовки значительно их превосходили. Конкуренцию русским составляли только индусы: их мозги стоили еще дешевле. Но в пользу наших работал американский стереотип о «потрясающем уме русских ученых».

Вкладом Ильи в создание фирмы были по большей части его навыки в организации подобных проектов. Для главного офиса было снято помещение на углу Бродвея и Уолл-стрит, на что первоначально было потрачено \$3000. В офисе работали пять человек, которые занимались поиском клиентов и поддержанием контакта с московскими и украинскими офисами, в которых работали до 80 человек. На зарплату персоналу, технику и аренду офиса ежемесячно уходило около \$30 тысяч. Но уже первый заказ покрыл эти расходы. Разработка сайта и интернет-системы для Американского объединения независимых брокеров-дилеров коммер-



ческой недвижимости принесла фирме более \$100 тысяч.

Прибыльный и интересный бизнес имел несколько серьезных трудностей. Первая: график работы. Рабочий день у Ильи начинался в 10 утра, и до 18 — 19 часов велись дела с американскими заказчиками. Вечером — обязательные для бизнесменов тусовки с представителями американского информационного сообщества. А в час ночи начинались контакты с русскими партнерами, живущими в противоположном часовом поясе. Спать удавалось лишь урывками. Вторая проблема: часто приходилось ездить в Россию, выстраивать сотрудников в рядок и объяснять им, что «клиент всегда прав».

За два года фирма в два с половиной раза увеличила свой оборотный капитал. Однако в 2001 году все планы Ильи рухнули вместе с интернет-акциями на бирже Нью-Йорка. Фирма Ильи лишилась всех основных клиентов и была вынуждена закрыться.

Но и сейчас Илья настроен оптимистически. Опыт ведения серьезного бизнеса за границей позволил ему найти отличную работу на родине — в России, где он сегодня работает генеральным директором крупной компании.

НАШИ ЗА ГРАНИЦЕЙ



**ЛЕОНИД ХМЕЛЬНИЦКИЙ
ПРЕУСПЕЛ В КОПЕНГАГЕНЕ**

В начале девяностых Леонид Хмельницкий уехал жить в Данию. Леонид неплохо знал английский и быстро выучил датский. Поэтому зарабатывать решил техническими, экономическими и юридическими переводами. Первым мероприятием, которое он обслуживал как переводчик, стали международные курсы по налогам. Заработал неплохой гонорар — \$3000. Но для того чтобы его получить, потребовалось официально зарегистрироваться. Так Леонид получил статус self employed, что соответствует

российскому предпринимателю без образования юридического лица, и стал человеком-фирмой.

Стартовым капиталом стали \$2000, полученные в виде банковской ссуды и потраченные на покупку компьютера. Переводчиков с русского языка в Дании было немного. Вкалывать пришлось без отпуска и выходных. В результате за первый год удалось заработать \$30 тысяч.

К тому моменту начал развиваться Интернет. Это навело Хмельницкого на мысль заняться офшорными переводами. Леонид начал пересылать по электронной почте заказы переводчикам из России. При этом он накидывал клиенту 30 — 40% сверх гонорара и неплохо зарабатывал на этой несложной операции. Так, ежегодный доход фирмы вырос до \$60 тысяч.

Следующим этапом стала организация переговоров и международных встреч, а также составление обзоров российских рынков и справок по российским партнерам для фирм, работающих с Россией.

В первое время Хмельницкий прак-

тически ничего не знал о налоговой и финансовой системе Дании. Поэтому он нанял аудитора, который за \$2500 в год занимался отчетностью его фирмы и консультировал по всем темам, связанным с бизнесом. Четыре раза в год Леониду по почте приходила карточка, в которую нужно было вписать НДС и также по почте отправить в течение 40 дней. А один раз в год необходимо было сдать в налоговую службу подробный отчет.

Конечно, в Дании были и внеплановые налоговые проверки. Однажды Леониду пришло извещение с просьбой предоставить все товарные чеки и квитанции. Через два дня после отправки все бумаги с благодарностью за предоставленную информацию вернулись обратно.

Уже в 1997 году прибыль фирмы достигла \$80 тысяч. Но после этого рост прекратился. Стало ясно: чтобы развиваться дальше, надо брать крупный кредит и открывать большую переводческую контору. Но Леонид Хмельницкий принял другое решение: он продал фирму и уехал в Англию учиться в London School of Economics.

радь: слева написано, сколько вы потратили за этот день, справа — сколько вы заработали. Плюс две папки: в одной квитанции об оплате покупок, в другой все выписанные клиентам счета.

Кроме того, к услугам бизнесменов множество ревизорских или аудиторских фирм, как их называют у нас. Визит сюда стоит долларов 100 — 150. Опытному ревизору достаточно часа, чтобы просмотреть записи в предпринимательской тетрадке. Затем он ставит в ней свою печать и подпись: «Проверено». И можно смело идти отчитываться в налоговую службу: ни один вопрос не застанет врасплох.

Почти все, кто имеет бизнес, прежде чем сдавать свои тетрадки на проверку, советуются с такими консультантами. Они помогают предпринимателям понять тонкости налогового законодательства, подсказывают, какие налоги они вправе не платить и какие суммы государство обя-

ВОПРОС ПО СУЩЕСТВУ

А ГДЕ ВЫГОДНЕЕ РАБОТАТЬ — В РОССИИ ИЛИ ЗА РУБЕЖОМ?

Михаил ЗАЛИЩАНСКИЙ, владелец московской сети видеопроката «Видеобум», раньше занимался бизнесом в Австралии:

— Все зависит от того, какую цель поставить перед собой. Для тех, кто готов рисковать и стремится к максимальной прибыли, лучшее место — Россия. За границей больше шансов организовать стабильный бизнес. Но о супердоходах лучше не мечтать. На Западе очень жесткая конкуренция. Россияне, как правило, не знают вкусов потребителей-иностранцев, и поэтому на равных соревноваться с местными фирмами им очень трудно. А действовать привычными методами невозможно. Нельзя обойти законодательство, нельзя дать взятку и быстро уладить проблему: денег западные чиновники, за редким исключением, не берут.

Кроме того, во многих странах есть законы, ограничивающие доступ в бизнес для иностранцев. В Австралии, например, чтобы начать свое дело, нужно получить иммиграционную бизнес-визу и вложить в экономику 300 тысяч австралийских долларов. В США тоже ни шагу не сделаешь без бизнес-визы. На Кипре, чтобы открыть ресторан, кафе или магазин, нужно иметь вид на жительство. И его тоже не дадут любому желающему.

В то же время нашим предпринимателям гораздо проще освоиться на Западе, чем иностранцам в России. Мы лучше приспосабливаемся. Жизнь приучила нас мгновенно принимать более продуктивные и точные решения. Мы шире и глубже мыслим: российская школа дает универсальные знания, а западная система образования готовит узких специалистов. Если бы нас за границей везде пустили, мы бы им показали! Но для этого придется навсегда уехать на Запад. Если кто-то думает, что можно открыть за рубежом ресторанчик, а жить в России, то такой вариант не пройдет.



**Исполнительный редактор сайта
www.psyservice.ru Сергей СЕЛИХОВ:**

ВСЕ РАБОТАЮТ с товарами. МЫ РАБОТАЕМ с ЛЮДЬМИ

Чтобы бизнес процветал, мало уметь работать с деньгами. Хороший бизнесмен должен постоянно учиться искусству делового общения

— Сергей, чем может помочь психолог в развитии бизнеса?

— У любой фирмы рано или поздно появляется потребность получить более точную информацию о своих клиентах. Обычно для проведения таких исследований привлекают социологов, которые опрашивают «фокус-группы». В состав такой группы входит не менее 6 — 12 потенциальных потребителей, которые оценивают тот или иной товар или услугу. И потом на основе их ответов составляются рекомендации, как грамотно построить маркетинговую стратегию. Как правило, такие опросы проводят социологи. Однако, на мой взгляд, очень полезно привлекать к такой работе именно психолога.

— Почему?

— Потому что важно знать именно психологические характеристики потребителей, а не только собирать о них стандартную информацию: пол, место жительства, уровень дохода. Очень ценно получить ответы не на закрытые вопросы: «да-нет», «куплю-не куплю», а на открытые, которые предполагают развернутый ответ, вскрывающий глубинные причины отношения к товару или услуге. Например: почему не нравится упаковка? Или: какой набор услуг должна предложить туристическая компания, чтобы удовлетворить все потребности человека, собирающегося с комфортом отдохнуть?

В основе всей маркетинговой информации лежат именно психологические установки так называемой «целевой аудитории» потребителей. Не пытайтесь на них активно воздействовать, продать что-то трудно

С точки зрения концепции современного маркетинга все товары и услуги делятся всего на две категории: одни помогают решить какие-то проблемы, другие — получить удовольствие. И в основе всей маркетинговой информации, если хорошенько покопаться, лежат именно психологические установки так называемой «целевой аудитории» потребителей. Не зная их, не пытайтесь на них активно воздействовать, продать что-то трудно, продавать регулярно просто невозможно.

— Но услуги психолога недешевы. Большинство малых предприятий не могут позволить себе иметь в штате такого специалиста.

— В сентябре мы рассчитываем открыть на нашем сайте что-то вроде кадрового агентства и будем по запросам предпринимателей привлекать специалистов (внешних консультантов) для выполнения разовых проектов. Час работы консультанта стоит от \$30 до \$100, но польза от его рекомендаций на порядок превосходит потраченные деньги.

Допустим, у фирмы есть демонстрационный зал, товар выставлен. Все вроде красиво, но клиенты что-то плохо идут. Или приходят, но мало покупают. Решить эту проблему — задача для психолога. Он должен написать

ГЛЕБ ДЕРЖАВИН



НАШ ЭКСПЕРТ

Сергей Селихов. 32 года.

Окончил психологический факультет Университета Российской академии образования. Психолог-консультант в социально-экономической сфере. Специализируется на разработке психологических концепций веб-сайтов. Занимается проведением маркетинговых исследований.

сценарий обслуживания клиента в офисе. Как его встречать? Что говорить, в какой последовательности? Как предложить кофе или чай? Что говорить во время беседы, как сидеть, куда смотреть? Ни один другой специалист, кроме психолога, не ответит на эти вопросы.

Есть специальная наука о правилах выкладки товара — мерчендайзинг. В нее вникают маркетологи. Но для того чтобы человек регулярно покупал эти товары, их знаний мало. ⇒

Переиначу слоган одной риэлтерской фирмы: «Все работают с товарами, а мы работаем с людьми». Лучше не скажешь.

Так что если задаться целью посчитать, сколько денег может принести бизнесу психолог, то получится совсем немало и всегда больше, чем потрачено на консультацию.

— Я знаю случай, когда в одной крупной риэлтерской фирме 80% процентов продаж обеспечивала все-го одна женщина-агент. Есть такой талант – продавать?

— Вы попали в точку: по статистике 20% торгового персонала обеспечивают 80% продаж любой фирмы. Умение продавать – такой же талант, как кулинарный, музыкальный и любой другой. Поэтому очень важно подобрать для этой работы именно тех людей, которые обладают задатками хорошего продавца. Здесь тоже нужен психолог, чтобы не ошибиться. Слишком дорого будет учить человека, от которого должной отдачи никогда не получишь. На какой-то рутинной работе случайный человек

может полгода сидеть, и его непрофессионализм не будет замечен. Но человек, который продает, сдает экзамен каждую минуту.

Умение продавать – это редчайшее качество. Хороший продавец разрушает барьеры, которые всегда существуют между незнакомыми людьми,

тально позаботиться, так это о создании комфортной психологической обстановки для своего собеседника.

У вашего партнера по переговорам есть незадаанные вопросы, которые он может так и не задать, но не перестать тревожиться по их поводу. Например, сколько времени ваша фирма

Умение продавать – такой же талант, как кулинарный, музыкальный и любой другой. Поэтому очень важно подобрать для этой работы именно тех людей, которые обладают задатками хорошего продавца

и входит в жизнь клиента как добрый помощник. Такие специалисты очень ценны. Мало того что они много продают – их рекомендациям верят, и они без дополнительной рекламы привлекают новых клиентов. Сейчас конкуренция очень жесткая. И она уже давно переместилась из сферы цен или качества товаров именно в сферу эмоциональной комфортности, которую потребитель, взаимодействуя с фирмой, или ощущает, или нет. Поэтому на поиск и обучение талантливых людей, которые умеют такую атмосферу создать, не стоит жалеть денег.

— Обязательная часть бизнеса – переговоры с партнерами. Как договариваться, не жертвуя своими интересами?

— На какие финансовые компромиссы можно пойти, предприниматель сам разберется — здесь психолог не нужен. Проблема в другом. В ходе переговоров важно как можно лучше понимать партнера (с недостаточным пониманием, как правило, и связаны все неудачи). А с другой стороны, необходимо уметь убеждать собеседника в своей правоте, то есть помогать ему вас понять.

Есть конкретные манипулятивные техники убеждения. Например, самая примитивная такая: если задавать человеку подряд 5 — 7 вопросов, на которые он, очевидно, даст положительный ответ, то велика вероятность того, что и на седьмой вопрос он тоже ответит «да». Однако я не рекомендую пользоваться манипулятивными техниками. Потому что самая главная составляющая успешных переговоров – это совпадение интересов, то есть абсолютно объективные вещи. А значит, о чем стоит действи-

существует? Какие у директора жизненные установки? Насколько серьезны его планы? Ответьте на эти вопросы, дайте партнеру побольше позитивной информации. Тогда ему будет гораздо проще принять решение в вашу пользу.

Овладеть техникой ведения переговоров можно с помощью тренингов, информация о которых регулярно размещается на нашем сайте. Об одном из них я хочу рассказать отдельно. Это «Тренинг синхронности. Приобщение к бизнесу третьего тысячелетия». Он интересен тем, что выходит за рамки классической психологии. На занятиях речь идет о формировании некоего образа жизни, который бы помогал находить общий язык с партнерами, сотрудниками. И вообще организовать вокруг себя такую среду, которая бы благотворно перерабатывала все негативные внешние импульсы.

Вот один из принципов, который предлагается освоить участникам – принцип наименьшего усилия: «Большие усилия, прилагаемые для достижения цели, являются признаками несинхронности, то есть знаком недостижения того, к чему стремиться. Даже если достижение и происходит, оно все равно не приносит удовлетворения».

— Какими психологическими качествами должен обладать предприниматель, чтобы добиться успеха в бизнесе?

— Во-первых, он должен быть стрессоустойчивым и достаточно зрелым человеком, чтобы уметь противостоять трудностям. У предпринимателя масса хронических проблем: и с налогами, и с необязательными партнерами, и с недостаточно

НАША СПРАВКА

Сайт psyservice.ru – единственное место в Сети, где можно найти развернутую информацию о практикующих психологах России: возраст, образование, ученая степень, а главное – специализация и подробный перечень оказываемых услуг. Кроме того, на сайте есть база по психологическим центрам и раздел, посвященный публикациям российских и зарубежных СМИ, новейшим психологическим методикам для бизнеса, книжным новинкам по психологии. И, наконец, «гвоздевая» рубрика — «Задайте вопрос психологу». Таким образом, с помощью сайта предприниматели могут ежедневно получать помощь в решении своих конкретных задач.





дисциплинированными сотрудниками. Но он должен их не драматизировать, а воспринимать как неизбежные атрибуты своей профессии. Во-вторых, успех в бизнесе сейчас категорически невозможен без творческого мышления. И если бизнесмен лично (или с помощью психолога) соберет команду, которая способна найти интересные решения стандартных задач (а задачи у всех стандартные: произвести и продать, сейчас даже главнее – продать), то у него все получится. И вообще, поощрение творческого мышления – это очень выгодное вложение денег. Сейчас самое ценное – это оригинальные идеи. Поэтому задача любой фирмы или любого товара, который она производит, — с помощью оригинальной идеи выделиться из общей массы и запомниться потребителю.

И еще одно из главных качеств, необходимых успешному предпринимателю, — умение устанавливать контак-

ты с людьми. Люди – это возможности. И чем больше в вашей записной книжке телефонов и адресов, тем больше реальных возможностей для развития бизнеса. Поэтому обязательно нужно учиться общаться и постоянно развивать в себе способности располагать к себе людей и делать их своими союзниками.

— **Вы советуете обратиться к методикам а-ля Карнеги?**

— У Карнеги уже в названии книги «Как завоевать друзей...» фатальная ошибка. Друзей завоевать нельзя, тем более с учетом русской ментальности, в основе которой отношения по принципу «плохой – хороший человек». Карнеги учит обычным манипуляциям с собеседниками. Поэтому, с точки зрения профессиональных психологов, некритическое использование его советов вредно. На эту тему очень рекомендую прочитать книгу американского психолога Э.Шострома «Анти-Карнеги, или че-

ловек-манипулятор», вышедшую в московском издательстве «Дубль-В» в 1994 году.

Манипулировать другими людьми на самом деле очень невыгодно. Как это ни парадоксально может прозвучать, для человека, который ценит свое время и деньги, полезно и выгодно вкладывать свое время и деньги в помощь людям. То есть формировать вокруг себя команду единомышленников. Именно такая среда должна быть на предприятии. Тогда планы руководителя будут встречать более активную поддержку, а сотрудники будут получать больше удовлетворения от работы и приносить фирме гораздо больше денег, чем тратится на их зарплату. И эту задачу опять-таки не решить без психолога, который выстроит систему подбора и обучения персонала, поможет сформировать в компании эффективную корпоративную культуру и комфортную эмоциональную среду. □

E-mail: indian-club@mtu-net.ru  www.indianclub.ru

« **ИНДИЙСКИЙ КЛУБ** »

ГООА- «МАЛЕНЬКАЯ ПОРТУГАЛИЯ»

Прямой чартерный рейс с конца октября

«БОЛЬШОЕ ГИМАЛАЙСКОЕ ПУТЕШЕСТВИЕ» 14.09; 28.09

«Книга Джунглей»

М «Лубянка» Тел.: (095) 929-9891, 921-6106, 929-9892



Как научиться все успевать?

Обычная картина: рабочий день закончился, а гору дел разгрести так и не удалось. Приходится сидеть в офисе допоздна или вкалывать по выходным.

Елизавета БУТКЕЕВА рассказывает, как научиться планировать свое время

КАЖДЫЙ ТРЕТИЙ БИЗНЕСМЕН ПЕРЕРАБАТЫВАЕТ

Приходилось ли вам слышать жалобы предпринимателей, что 24 часов в сутки слишком мало, чтобы выполнить все задуманное на день? Чаще всего на нехватку времени сетуют владельцы небольших фирм, в которых генеральный директор одновременно замещает и бухгалтера, и менеджера по кадрам, и должность собственного секретаря. Начинающим бизнесменам кажется, что они должны работать с раннего утра до поздней ночи да еще прихватывать выходные. Но так ли это необходимо? Разумно ли это? Практика показывает, что долго работать в напряжении без ущерба для дела нельзя. Почему же это случается сплошь и рядом?

Опросы, проведенные в прошлом году для британской компании British Gas, показали, что 33% владельцев и руководителей малых предприятий и 28% владельцев средних предприятий работают более 60 часов в неделю, хотя установленная Европейским Союзом норма рабочего дня составляет 35 часов в неделю.

Несомненно, руководители недавно созданных компаний изо всех сил стараются повысить эффективность своего бизнеса. Максимальное увеличение рабочего времени является для них одним из путей снижения затрат. В результате нередко получается так: весь рабочий день уходит на общение с покупателями или клиентами, а управление делами компании

приходится откладывать на вечер или выходные.

Вот почему так важно научиться грамотно планировать время.

— Позаботьтесь о своем здоровье и психике, — советует руководитель московского отделения «Всемирных центров взаимоотношений» **Михаил Степанов**. — Умение планировать рабочий день поможет сократить время, которое вы тратите на выполнение второстепенных задач, и тогда вы сможете заняться более важными делами.

ПЛАНИРОВАНИЕ, ПЛАНИРОВАНИЕ И ЕЩЕ РАЗ ПЛАНИРОВАНИЕ

Любой начинающий предприниматель согласится: иногда сбавить рабочий темп просто невозможно. А вдруг не удастся выполнить заказ в назначенный срок? Весь труд тогда пропадет. Многие компании прекратили существование именно по этой причине: затянули работу и потеряли доверие своих клиентов.

Владелец небольшой фотостудии **Александр Фадеев** на собственном опыте убедился, как важно уметь правильно планировать свой день. Случается, что работы у него не бывает по несколько недель, а потом вдруг обрушивается лавина заказов.

А поскольку бизнес, которым занимается Фадеев, граничит с искусством, он не может поручить выполнение заказа кому-то другому. Поэтому он стремится избежать как перегрузок, так и бесплодного затишья.

— Порой мне приходится работать в студии с клиентом до 2 часов ночи, так как я не могу отложить эту работу на завтра, потому что у меня уже есть новый заказ на этот день, — рассказывает фотограф. Поэтому у него есть группа внештатных сотрудников, которым он звонит, когда не успевает сделать все сам. Они помогают ему справляться с текущими делами, а также отвечают на телефонные звонки.

— Нельзя пропускать ни одного звонка. Ведь это может быть потенциальный клиент, — говорит Фадеев.

Еще одна тонкость связана с тем, что Фадеев фотографирует продукты питания и во время съемок ему нужны ассистенты.

— Сначала продукты надо приготовить, а потом они быстро портятся. Поэтому в съемочной группе обязательно должна быть экономка, — рассказывает фотограф. — Но я стараюсь, чтобы она тратила на свою работу минимальное время. Иначе придется поднимать стоимость услуг для клиентов, что в конечном счете может стоить мне будущего контракта.

Начинающим бизнесменам кажется, что они должны работать с раннего утра до поздней ночи. Но так ли это необходимо?



Чтобы лучше распределить рабочее время, Александр Фадеев советует заранее планировать свои выходные и строго придерживаться этих планов. И еще один совет, который подсказал ему предпринимательский опыт: «Никогда не говорите клиентам, что у вас нет работы. Не стоит заверять, что вы в любое время готовы выполнить их заказ. Скажите лучше: «Я сумею найти время, если понадобится».

ЛУЧШЕ ПОЗЖЕ, НО ЛУЧШЕ

Другой часто встречающейся ошибкой является то, что предприниматели неправильно оценивают время, которое требуется для выполнения той или иной работы, и в результате ошибаются в своих расчетах.

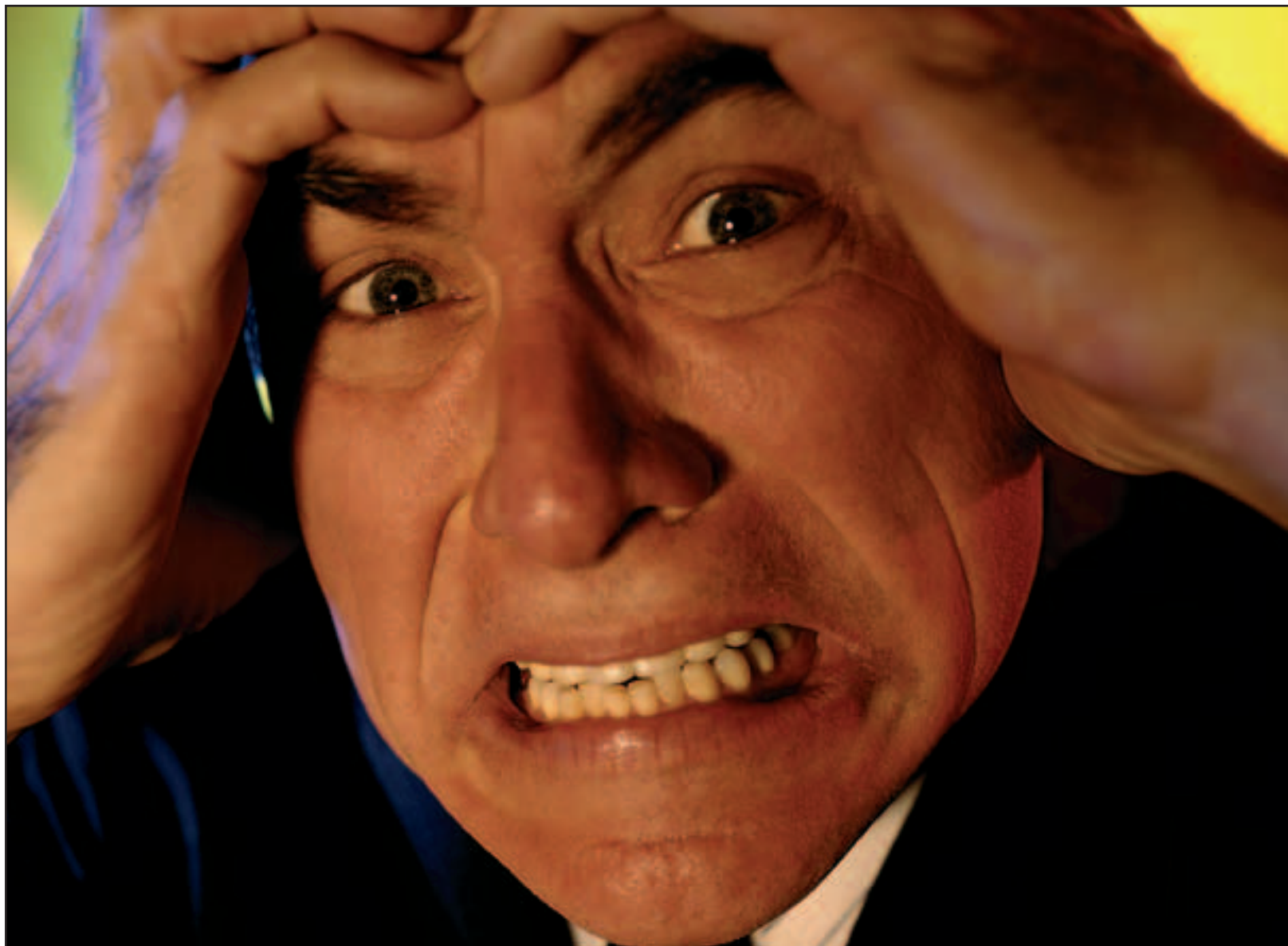
Можно предположить, что работа будет закончена через день или два. Тогда лучше всего прибавить к этому сроку еще один день на случай каких-либо изменений или новых требова-

Нередко клиенты спрашивают: «Во сколько это обойдется?». Не отвечайте сразу, а поинтересуйтесь, какая цена их устроила бы. И, кроме того, если это будет уместно, спросите о же-

Не стоит заверять клиентов, что вы в любое время готовы выполнить заказ. Скажите лучше: «Я сумею найти время, если понадобится»

ний клиента. На первый взгляд, этот дополнительный день не нужен. И некоторые не берут его в расчет, опасаясь потерять время, необходимое для какой-то другой работы. Однако, как показывает опыт, клиенты готовы заплатить больше, когда уверены, что заказ будет выполнен должным образом.

лаемых сроках выполнения работы. Покажите, что вы готовы пойти на уступки, что вы не будете спорить по поводу цены. Но подчеркните, что вы хотите достойной оплаты за хорошо выполненную работу. Прежде чем называть вашу цену и сроки выполнения заказа, попытайтесь выяснить





у клиента как можно больше информации о требованиях, которые он предъявляет к заказу. Вполне возможно, что вопросы, которые поначалу могут показаться ненужными, спасут вас от каких-нибудь затруднений в будущем.

ЕЖЕДНЕВНИК — ЭТИ НЕ ЧУДАЧЕСТВО

Не менее важно составлять подробное расписание рабочего дня и точно выполнять намеченный план. Достаточно, закончив какое-либо дело, забыть отправить клиенту счет — и вы не успеете выполнить в срок какую-то другую работу.

Как этого добиться? Разложите все задачи по полочкам и выделите среди них самые главные. Затем распишите предстоящий день так, чтобы не оставалось ни одного «окна» и при этом было уделено достаточно времени всем переговорам и встречам, о которых уже есть договоренность. А второстепенные контакты запланируете на время, свободное от важнейших дел.

Александр Фадеев ведет для этого ежедневник:

— Каждый день у меня расписан по часам. Может быть, это выглядит чудачеством. Но привычка к планированию позволяет мне назначать встречи в удобное для себя время и при этом успевать выполнять все намеченное. Заглянув в свой ежедневник, я сразу вижу, что еще нужно сделать.

Руководитель московского отделения «Всемирных центров взаимоотношений» Михаил Степанов абсолютно согласен с таким подходом. Самое важное, по его мнению, рас-

пределить свое время в уме — вне зависимости от того, будет потом записан этот план или нет. Хотя в том, чтобы доверить свои мысли бумаге, все же есть свое преимущество: когда ты вычеркиваешь из списка выполненное дело, это огромное удовольствие.

Какой вариант выберете вы? Решение во многом будет зависеть от ваших личных особенностей и характера. Одни делают заметки на листочках клеящейся бумаги и прикрепляют ее на компьютер или еще где-нибудь в офисе. Другие предпочитают подробно записывать все задания в ежедневник.

ЗОЛОТОЕ ПРАВИЛО ДИРЕКТОРА: ДОВЕРЯЙ И ПРОВЕРЯЙ

Делать все самому невозможно. Поэтому даже если вы управляете собственным бизнесом, вам придется нанять как минимум еще одного работника. И это обойдется дешевле, чем работа, которую вы не успели сделать.

Дипломированный аудитор Борис Кононов знает это по собственному опыту. Недавно его компания слилась с другой фирмой. И вместо того чтобы решать важные деловые вопросы, он был вынужден заниматься рутинной административной работой, которая отнимала у него много времени. К тому же у Кононова трое детей. И ему было очень непросто оправдываться перед семьей, почему он проводит в офисе все выходные:

— Я знаю, мне был нужен помощник, но я не мог платить ему слишком много, — говорит он. В конце концов удалось найти подходящего человека — студента университета. В ближайшие два года он будет приобретать в компании практические необходимые навыки и за-

ниматься повышением квалификации. А главной пользой, которую извлечет сам Кононов, станет возможность вернуться к своим основ-

ЧТО ТАКОЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

СУТЬ ПОНЯТИЯ

Тайм-менеджмент — управление временем. А если проще — это умение так распределить свое время, чтобы не приходилось работать по вечерам и по выходным.

ПЛАНИРОВАНИЕ И ДОВЕРИЕ

Тайм-менеджмент предусматривает решение двух ключевых задач. Первая — грамотное планирование рабочего времени. Вторая — рациональное распределение обязанностей между сотрудниками. Не бойтесь давать ответственные поручения своим подчиненным. Возможно, в чем-то они даже более квалифицированы, чем вы.

КОНТРОЛЬ

Примерно раз в месяц важно анализировать, как сотрудники используют свое рабочее время. Это нелегко. Самое главное — постоянно корректировать распорядок дня в фирме вслед за изменением производственной ситуации.

ПЛЮСЫ

Вы сможете контролировать все текущие дела и забудете, что такое цейтнот. Вы сможете сконцентрироваться на самых важных задачах, больше времени проводить с семьей и друзьями.

МИНУСЫ

Чтобы научиться планировать время, придется остановиться и объективно оценить все, что вы делаете. Для многих это сложно. Ведь придется доверить частичное управление своим бизнесом другим людям. Для дела это будет полезно, но, возможно, для вас — эмоционально тяжело.

ным обязанностям, сконцентрировав внимание на том, что он делает лучше всего.

— Очень часто владельцы и руководители предприятий прикипают

В том, чтобы доверить свои мысли бумаге, есть свое преимущество: когда ты вычеркиваешь из списка выполненное дело, это огромное удовольствие

душой к своему делу. И это сказывается на всем — от управления финансами до отношений в семье, — говорит Михаил Степанов. — Но они



должны научиться передавать ответственность, доверять часть своей работы другим.

Но вовремя выполнить заказ — всего лишь полдела. Не менее важно

вечерам и приходить в свои кабинеты по вечерам и выходным.

Одним из опрошенных был Алекс Бэтхэл из компании b2 Foods Ltd:



НА ЗАМЕТКУ

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

- Составьте план рабочего дня. Он поможет вам разумно распределить время и выделить первоочередные задачи.
- Определите часы, когда вам легче всего сконцентрироваться, и запланируйте самую трудную работу именно на это время.
- Отложите все дела, которые могут вас отвлекать. Выделите специальное время для просмотра электронной почты, встреч, чтения прессы и других второстепенных занятий.
- Все совещания старайтесь начинать точно в назначенный срок и не ждите опоздавших.
- Наиболее важными делами занимайтесь по утрам. Это самое продуктивное время суток.
- Деловые встречи лучше всего проводить днем.
- Регулярно корректируйте свой бизнес-план вслед за изменением ситуации.
- Планируя день, предусмотрите разные случайности, которые могут помешать работе.

Решение административных проблем может занимать до двух месяцев в году. Одна только канцелярская писанина в сочетании с подготовкой налоговых или бухгалтерских отчетов отнимает примерно 16% рабочей недели

наладить управление фирмой. Как показал опрос, проведенный на малых и средних предприятиях Великобритании, решение административных проблем может занимать до двух месяцев в году, отрывая людей от их основной деятельности. Одна только канцелярская писанина в сочетании с подготовкой налоговых или бухгалтерских отчетов отнимает примерно 16% продолжительности рабочей недели. И, по всей видимости, именно такая работа заставляет владельцев и руководителей предприятий задерживаться в офисе по

— Когда нужно подготовить какие-нибудь документы, у меня не остается времени и возможности, чтобы заниматься чем-то еще. Справиться со всей этой работой под силу только волшебнику! — восклицает он. — Если я буду тратить свое рабочее время на разные бумажные дела, то мой бизнес будет терять до 1000 фунтов в год. Поэтому мне приходится заниматься административной работой по вечерам и по выходным. Честно говоря, мне крайне необходим человек, который смог бы выполнять хотя бы часть этих обязанностей. □



ВСТРЕЧАЮТ по словам УВОЛЬНЯЮТ по делам

Как безошибочно оценить деловые и личные качества человека, которого вы собираетесь пригласить на работу?

НЕ СПЕШИТЕ ДЕЛАТЬ ВЫВОДЫ ПО РЕЗЮМЕ

Поиск сотрудников — занятие трудоемкое. Но времени на это жалеть не стоит. Для растущего бизнеса успешное решение кадровых проблем — залог успеха. И, наоборот, ошибка нередко чревата убытками.

Особенно опасно, когда неподходящему человеку поручаются контакты с клиентами, деловыми партнерами или управление одним из подразделений фирмы, — говорит **Андрей Лавринович**, заместитель руководителя службы по работе с персоналом компании «Русьимпорт», занимающейся поставками в Россию элитных вин. Компания «Русьимпорт» была создана девять лет назад. На заре деятельности подобно многим начинающим предприятиям она сначала брала людей на работу, и только потом постепенно выяснялось, кто чего стоит на самом деле. Но сегодня внедрению передовых кадровых технологий здесь уделяется первостепенное значение. Иначе нельзя. С одной стороны, постоянно усиливается конкуренция на рынке продажи элитного алкоголя в Москве. С другой — компания продолжает расти, и постоянно ощущается нехватка квалифицированного персонала.

Как научиться выбирать единственного кандидата из сотен возможных? Андрей Лавринович советует в первую очередь определить, что вы хотите от будущего сотрудника. Постарайтесь сформулировать как можно четче, какими именно знаниями, умениями, навыками и качествами должен обладать ваш будущий работник. По-

пробуйте мысленно представить себе, с какими трудностями и проблемами ему придется иметь дело, с какими людьми и как контактировать, каких результатов вы от него ожидаете.

После этого определите свои приоритеты — навыки и качества сотрудника, являющиеся для вас самыми необходимыми — и оцените их по пятибалльной системе. Часто руководители жалуют время на эту работу. Однако практика показывает, что она окупает себя сторицей. Некоторые менеджеры используют с этой целью таблицу качеств и навыков, составленную в Excel. Предположим, «работоспособность» — 4 балла, «умение продавать» — 5 баллов, «умение самостоятельно ставить цели» — 4 балла. Суммарная оценка, а также совпадение баллов при описании приоритетных навыков и качеств конкретного человека станет удобным ориентиром, который поможет выбрать самого подходящего претендента.

Большинство работодателей в первую очередь обращает внимание на послужной список кандидата или его профессиональные навыки. Однако о человеке, которого вы приглашаете на работу, надо знать больше.

— Для небольшой команды, все участники которой работают рядом, тесно контактируют с клиентами и поставщиками, особенно важны личные качества, — считает Андрей Лавринович, заместитель руководителя службы по работе с персоналом компании «Русьимпорт». — Поэтому нужно обязательно поинтересоваться, есть ли у человека организаторские способности, умеет ли он правильно распределять свое время, справляться с напряженной работой и



СОВЕТЫ РАБОДАТЕЛЮ

- Определите перечень навыков, которыми должны обладать кандидаты на вакантную должность.
- Учитывайте как профессиональный опыт, так и личные качества претендентов.
- Используйте резюме, чтобы составить первоначальное представление о кандидате. Но окончательное решение принимайте после личной беседы.
- Не принимайте требования кандидата с первого же раза. Сначала убедитесь, справится ли он с должностными обязанностями.
- Предложите кандидату несколько тестов, чтобы проверить его компетентность.
- Предлагайте одинаковые вопросы и тесты всем претендентам без исключения. Так вы избежите упреков в дискриминации.
- Попросите кандидата представить рекомендации с предыдущей работы.
- Установите четкие критерии, по которым вы будете оценивать результаты прохождения кандидатом испытательного срока. Например, за месяц обеспечить продажи товара на определенную сумму.

ладить с другими людьми. И ни в коем случае не делайте скоропалительных выводов по кратким резюме. Личная встреча просто необходима — претендент на ту или иную должность значительно полнее раскрывается во время собеседования, когда появляется шанс подробно рассказать о своих достижениях и способностях.

ИНТЕРЕСУЙТЕСЬ ДЕТАЛЯМИ

Попросите кандидата привести примеры рабочих ситуаций, когда ему удалось хорошо справиться с поставленной задачей, поинтересуйтесь, в чем за-



КОМАНДА ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

ключались его обязанности и благодаря чему удалось добиться успеха. Если у вас уже установился контакт с собеседником, можно спросить и о том, что не удалось сделать раньше и как претендент стал бы решать указанные задачи.

Чтобы оценить уровень развития профессиональных навыков, можно попросить претендента выполнить определенную «пробную» работу: показать владение компьютером или знание иностранного языка. Для оценки профессиональных знаний руководителей можно использовать такой прием, как подготовка реферата — письменного анализа конкретной рабочей ситуации.

Если предполагаемая работа связана с ответственностью, предложите претенденту написать план действий на новом месте. Такой план мгновенно показывает способности человека мыслить, распределять свое время, выделять приоритеты в работе и реально оценивать эффективность своих действий. Предложите одинаковые вопросы и тесты всем кандидатам без исключения. И тогда вы сможете сравнить, на что способен каждый из них. Например, если претендент на место менеджера по про-

дования вместо обычного разговора о работе проводить так называемое структурированное интервью. Интервьюер предлагает кандидату представить себя в той или иной ситуации (реальной или выдуманной) и рассказать, как он себя поведет. Ответы собеседника показывают, на что он способен.

При этом важно не дать кандидату напустить туману. «Потребуйте, чтобы он подробно описал свои действия, — советует в своей книге «Отборочное собеседование» английский эксперт Пенни Хаккет. — Человек может использовать местоимение «мы», рассказывая о каких-то своих достижениях. Но на проверку оказывается, что он просто пил чай вместе с настоящими профессионалами».

При отборе руководителей на «высокие» позиции некоторые западные эксперты рекомендуют также встретиться с претендентом на вакантную должность в неформальной обстановке, познакомить его со своими сотрудниками — пусть они пообщаются, выпьют кофе. Это поможет лучше узнать личные качества нужного человека. Правда, в России этот метод пока не нашел широкого применения.

ше работал. «Не колеблясь требуйте рекомендации и рекомендателей с прежнего места работы. Они помогут вам подвести итоги собеседования, — пишет Пенни Хаккет. — Так вы сможете выяснить, насколько надежен и пунктуален претендент, какие у него были отношения с клиентами прежде».

ПЛАН РЕШАЮЩЕГО СОБЕСЕДОВАНИЯ

Западные эксперты выделяют в ходе собеседования три этапа. Ничто не мешает воспользоваться их рекомендациями и в российских условиях, хотя они больше всего подходят для подбора руководителей.

Для начала Пенни Хаккет предлагает составить общее впечатление от претендента и пригласить его на часовую беседу с двумя руководителями компании: один задает вопросы, другой делает пометки.

— Очень важно выяснить у кандидата желаемый заработок, чтобы понять, не слишком ли завышены его требования, — напоминает Андрей Лавринович.



дажам предложит провести дорогостоящую рекламную кампанию, эффект от которой даже не покроет затрат, вам с ним, скорее всего, не по пути.

ТЕСТИРОВАНИЕ И ЧАШЕЧКА КОФЕ

Принимая окончательное решение, важно не поддаваться первому, как правило, достаточно субъективному впечатлению. Оно может быть ошибочным. Поэтому профессиональные рекрутеры (специалисты по подбору персонала — «СБ») предпочитают во время бесе-

В крупных организациях часто используются психометрические тесты. Они позволяют лучше понять особенности характера претендента. Однако иметь в штате психолога слишком дорого. Поэтому лучше всего воспользоваться услугами привлеченного специалиста, который владеет стандартными тестами — такими как MMPI, CPI или KETEL. В Москве такое исследование может стоить около \$100 (более подробная информация — на сайте psyservice.ru).

И еще совершенно необходимо сделать звонки туда, где претендент рань-

Если этот этап собеседования прошел успешно, следующий час посвящается беседе кандидата с руководителями, курирующими в компании какие-то отдельные направления. Например, маркетинг и продажи. Чтобы убедиться в компетентности человека, ему предлагается заполнить тесты.

Если претендент преодолевает два этапа успешно, его приглашают для третьего интервью. На этот раз собеседование проводит глава компании. Но это уже формальность, поскольку принципиальное решение о приглашении человека на работу, как правило, уже принято. □



ПОДЛИННАЯ ИСТОРИЯ **БИГ-МАКА**

Братья Макдоналды подарили знаменитой сети ресторанов имя. Но своей всемирной славой она обязана другому человеку

НЕИЗВЕСТНЫЙ ГЕРОЙ — РЕЙМОНД КРОК

Человека, которому Америка обязана одним из своих самых известных брендов, звали Реймонд Крок. Он родился 10 мая 1902 года. Одна из семейных историй, коих огромное множество, рассказывает о том, что в 1906 году отец Рея показал его френологу, и тот, исследовав череп ребенка, обнаружил на затылке коммерческую шишку весьма впечатляющих размеров. Видимо, эта анатомическая особенность предопределила будущее Реймонда. В 15 лет Рей Крок, подделав документы, записался в армию, а демобилизовавшись, занялся коммерцией. Тогда это было очень популярно, благо стремительно меняющиеся в стране условия позволяли, не обладая особыми знаниями, а также более или менее внушительным стартовым капиталом, достигать кое-каких успехов.

Поначалу Реймонд торговал бумажными стаканчиками и прочими нетрадиционными для того времени столовыми принадлежностями. Чуть позже он занялся автоматами для взбивания коктейлей — новшеством,

потрясшим пищевую индустрию. С ними Крок исколесил всю Америку. Чудо техники с пятью взбивалками, функционирующими одновременно, увлекло Реймонда Крока до такой степени, что в конце концов он выкупил у изобретателей лицензию на дистрибуцию автоматов.

Чего только не посмотрелся Крок за 30 лет работы коммивояжером! Закусочные, кофейни, столовые, рюмочные, бутербродные, пирожковые, сладкоежки, кафе-мороженое... Все это калейдоскопом отложилось в памяти человека, имевшего массу собст-

фаст-фуд в масштабах всей Америки. С нее и зародилась грандиозная торговая марка.

А началось все с несколько нетрадиционного заказа: владельцы одной провинциальной закуской заказали Реймонду целых 8 миксеров, дистрибуцией коих как раз и занимался Крок в то время. Опытному коммивояжеру, чей успех и доход зависел от собственной любознательности и расторопности, стало весьма интересно, кому это и зачем вдруг понадобилось 40 молочных коктейлей, которые могли произвести заказанные

В 1906 году отец показал Рея френологу, и тот, исследовав череп ребенка, обнаружил на затылке коммерческую шишку весьма впечатляющих размеров

венных гениальных идей, условий для реализации которых, правда, пока не подворачивалось. Позже этот опыт пригодился Кроку, когда в его голове возникла потрясающая своей новизной мысль об унификации системы

восемь миксеров одновременно. Реймонд отправляется в маленький провинциальный городок Сан-Бернардино, откуда, собственно, и поступил интересный заказ. Здесь состоялась историческая встреча братьев Макдоналдов с человеком, увековечившим их имя и превратившим его в знаменитый бренд.

ЗАКУСОЧНАЯ НОВОГО ТИПА

К началу 50-х годов братья Дик и Мак Макдоналды имели хороший опыт в бизнесе. После долгих поисков они изобрели новую технологию работы ресторана, основанную на быстром обслуживании, низких ценах и большом объеме продаж. Братья отказались от меню из 25 блюд, использовавшегося раньше в их закусовых, в пользу ограниченного ме-



◀ До «Макдоналдса» Реймонд Крок 30 лет проработал коммивояжером.



▲
Так выглядели первые «Макдоналдсы» 50 лет назад.

ню всего из 9 наименований: гамбургер, чизбургер, три вида прохладительных напитков, молоко, кофе, картофельные чипсы и пирожки, к которым позже прибавились картофель-фри и молочные коктейли. Макдоналды ввели самообслуживание клиентов и перделали кухню, установив оборудование из нержавеющей стали, позволяющее достичь такой же высокой скорости производства, как на сборочных линиях. Кроме того, они резко снизили и без того конкурентоспособную цену на гамбургеры с 30 до 15 центов.

Когда новый ресторан братьев Макдоналдов открылся в декабре 1948 года, потребовалось некоторое время на раскрутку бизнеса. Но вскоре стало очевидно, что они ухватили дух послевоенной Америки. К середине пятидесятых годов их небольшая фабрика по производству гамбургеров приносила ежегодный доход в \$350 тыс. Объем продаж по сравнению с их предыдущим рестораном возрос почти вдвое. В часы пик возле крохотной стойки, где продавались гамбургеры, собиралось до 150 посетителей.

Молва об их успехе быстро распространилась, и после опубликования статьи об их ресторане в журнале American Restaurant Magazine в 1952 году они стали получать со всех уголков страны по 300 писем в месяц с просьбой разрешить работать по их технологии. Первым, кому братья продали лицензию, стал Нейл Фокс, владелец ресторана для автолюбителей в Фонексе, штате Аризона. Макдоналды решили, что он будет оптимальным образцом для сети, которую они задумали создать. Здание, облицован-

ли наиболее эффективно расставить оборудование. Периодически дождь смывал мел, и братьям приходилось все переделывать заново, усовершенствуя конструкцию. О таком успехе их бизнеса в Сан-Бернардино они не могли и мечтать, но потенциал концепции франчайзинга, пионерами которого они являлись, использовался далеко не полностью.

Именно в этот момент на пути братьев Макдоналдов появился 51-летний коммивояжер по фамилии Крок. Он сразу понял, что единственное, че-

Свое доброе, но никому еще не известное имя братья уступили Кроку всего за \$950 и небольшие проценты от продаж

ное красно-белой плиткой, с наклонной крышей и золотыми арками по бокам стало моделью для первой «волны» ресторанов «Макдоналдс», появившихся в стране, и бессменным символом их индустрии.

Ползая по своему теннисному корту, Макдоналды мелом чертили конструкцию кухни, которая была в два раза больше кухни их первого ресторана. Изучив движение работников в процессе приготовления пищи, они смог-

го не хватало Макдоналдам для полного успеха, так это размаха. Он просто не смог устоять от желания умножить, удесятерить, возвести в тысячную степень столь оригинальное начинание, превратить его в индустрию. К тому же дела в компании, где столько лет Крок работал коммивояжером, шли неважно. Да и профессионализм Реймонда Крока требовал чего-то большего, чем распространение технических новинок. Свое доброе, ⇒



ИМЕНА И БРЕНДЫ МАКДОНАЛДС



АЛЕКСАНДР ГАНЮШИН

ширялась, все новые и новые закусовые появлялись в мегаполисах и городках поменьше. Однако братья, чьей фамилией теперь называлось огромное количество закусовых по всей Америке, все еще никак не могли понять, что сила их предприятия и залог успеха — в соблюдении принятых Кроком унифицированных норм. Они все время нарушали их в своих закусовых.

Доходы от продаж никак не хотели расти. Их не хватало даже на оплату труда менеджеров. Для того чтобы сохранить последних, Реймонд вынужден был уступить им 30% акций своей компании, а еще 22% он гарантировал возврат полуторамиллионного займа, который решил взять для выкупа торгового знака у братьев Макдоналдов. Именно этой суммы Кроку не хватало до заветных \$2,7 млн., которые по-

▲ **Взрослые россияне ходят в «Макдоналдс» перекусить, а детвора — поразвлечься.**

но никому еще неизвестное имя братья уступили Кроку всего за \$950 и небольшие проценты от продаж. Однако уступили не навсегда, а «во временное пользование», и, как показало время, не прогадали.

ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА

И вот 15 апреля 1955 года в городе Дез-Плэнз, штат Иллинойс, Рей Крок открывает свою первую «золотую арку». Именно с нее и начинается новая история «Макдоналдса». Реймонд вырабатывает новую идеологию работы с клиентами, которая звучит приблизительно так: «Качество, сервис, чистота и цены!». Это стало своего рода заклинанием, что повторял не только сам управляющий компании, но и тысячи его подчиненных, которых Крок знал лично в лицо и которым платил по \$100 в месяц.

Уже к 1960 году в сеть «Макдоналдс» входило более 200 закусовых. Первым и незыблемым условием договора, подписываемого рестораторами, было унифицированное меню: в Иллинойсе, Мичигане и Калифорнии клиенты должны были быть уверены, что им подадут гамбургеры одного и того же размера, с одинаковым количеством мяса, лука, кетчупа и горчицы. Сам Реймонд



Крок до конца жизни самостоятельно объезжал самые удаленные уголки империи «Макдоналдс», лично удостоверясь в том, все ли параметры единого меню соблюдаются в точности. Биг-мак должен быть знаком всем и каждому — в этом виделся коммивояжеру со стажем залог успеха его грандиозного предприятия.

Но до истинного триумфа и торжества своей полной победы Реймонду Кроку было еще очень далеко. Сеть «Макдоналдс» увеличивалась и рас-

▲ **Сегодня без ресторанов «Макдоналдс» уже невозможно представить российские города.**

требовали прозревшие Мак и Дик за свое имя.

Раймонд прекрасно понимал, что никто не будет покупать гамбургеры «Крок». И поэтому к началу 60-х он мечтал только об одном — стать полноправным хозяином «Макдоналдса», чтобы строить компанию по своему усмотрению. Ради осуществления этой



идеи он поставил на карту всё: вложил в бизнес все свои сбережения, всю свою энергию, наконец, коренным образом изменил личную жизнь.

Мироощущение Реймонда полностью изменилось, он жил своим детищем, им и только им. В 1961-м Крок расторг свой брак, длившийся 39 лет. С тех пор его Богом, делом и семьей стал «Макдоналдс». Не случайно своего любимца Фреда Тернера, пришедшего в компанию в 1955 официантом и в 1968-м дослужившегося до высшего поста, он называл сыном.

В самый трудный момент «Макдоналдс» сильно поддержала инициатива одного из его сотрудников Гарри Соннеборна, предложившего положить в основу развивающегося бизнеса земельную ренту. Купить участок и сдать его в аренду единым пакетом вместе с лицензией — это было гениальным и самым простым решением в те сложные годы. Суть идеи заключалась в ценах, по которым Крок сдавал в аренду свою недвижимость: они были демпинговыми при заключении договора, а затем росли с увеличением бизнеса, что и было нужно владельцу.

Франчайз-риэлтерская корпорация Крока как подразделение «Макдоналдса», занимающееся реализацией этой идеи, возникла в 1956-м, но только к

ТРИУМФАЛЬНОЕ ШЕСТВИЕ

В 1975 году журнал «Форбс» писал: «Состояние Реймонда Крока достигло \$340 млн., но он не успокаивается». И действительно, неутомимость — именно то качество выдающегося бизнесмена, благодаря которому его мечта осуществилась.

В 1961 году Крок основал лабораторию, исследующую параметры приготовления жареной картошки и хлеба с котлетой — популярного гамбургера.

пространение это можно назвать очень успешным. Популярность вновь открывшихся ресторанов росла прямо на глазах людей, не знающих о популярной торговой марке. И самое интересное то, что рынок вмещал в себя все новые и новые рестораны, давал им возможность функционировать и приносить доход. Реймонд Крок чувствовал эту ненасыщенность рынка и продавал лицензии по дешевке направо и налево, максимально расширяя сеть своих ресторанов.

В 1961 году Крок основал лабораторию, исследующую параметры приготовления жареной картошки и хлеба с котлетой — популярного гамбургера

Под звучным именем «Университет гамбургера» лаборатория благополучно работает по сей день, выковывая кадры для тысяч «Макдоналдсов» нашей планеты. Именно здесь проходят обучение все топ-менеджеры корпорации.

В конце 60-х годов Крок начал масштабную рекламную кампанию, которая приобрела за непродолжительное время сначала национальные, а вскоре и международные масштабы. Именно в это время появились тематические парки, детские дома «Макдо-

И даже несмотря на то, что в 1968 году Крок уступил руководство компании своему «сыну» Фреду Тернеру, он участвовал в делах компании до самой кончины.

Рей Крок умер в январе 1984 года, не дожив 10 месяцев до своего 500-миллиардного бигмака. В том году товарооборот его компании превысил 10 млрд. долларов, было продано 50 млрд. гамбургеров, в 36 странах работало 8300 ресторанов. Талантливый человек и бизнесмен,

«МАКДОНАЛДС» В РОССИИ СЕГОДНЯ



**73 ресторана
в 23 городах**



**505 кг котлет и 15 500 булочек,
зажаренных и выпеченных за день**



**200 тысяч посетителей
ежедневно**

началу 70-х годов сделалась по-настоящему доходной. К этому моменту доходы корпорации «Макдоналдс» составляла приблизительно \$12 миллиардов — сумма, внушающая уважение как к самой компании, так и к ее владельцу. В успешности проекта теперь не сомневался уже никто.

налдс» и знаменитый клоун Рональд Макдоналд — едва ли не более узнаваемый и любимый американскими малышами персонаж, чем Санта Клаус или Микки Маус.

С начала 70-х годов унифицированные закусовые «Макдоналдс» начали распространяться по всему миру, и рас-

он все-таки добился воплощения своей мечты в жизнь. «Макдоналдс» знают на всех континентах, и вряд ли ему в ближайшем будущем грозит банкротство. Эту корпорацию, без сомнения, можно считать одним из самых удачных примеров развития бизнеса. □



Забудьте о времени...

**...с тарифом Нон-Стоп 500
времени хватит на всех!**

Нон-Стоп 500 для прямых номеров – это безлимитный тариф внутри сети плюс 500 минут на остальные звонки за 50 у.е. (без НДС и НП).

Этот тариф особенно выгоден, если Вы подключаетесь к нему вместе с семьей, друзьями или коллегами – с теми, с кем Вы чаще всего говорите по мобильному телефону. Теперь Вы можете общаться в режиме Нон-Стоп!

Узнайте все о тарифе Нон-Стоп 500 по тел. 500-2556.

Один звонок, с которого начинается общение...

Срок подключения к тарифу Нон-Стоп 500 ограничен.

Действие тарифа во времени не ограничено. Предложение действительно для сети МегаФон-Москва.



500- 2 5 5 6
500- A L L O

Центр обслуживания: ул. Новослободская, д. 23, Москва, 103030
ЗАО «Соник Дуо» • Лицензия Минсвязи РФ № 15002 • www.megafonmoscow.ru

Фирменный салон МегаФон (ООО «Мобитель»): пл. Малая Сухаревская, д. 1, Москва, 129090, тел. 564-8877.

Наши дилеры: Евросеть 777-7710, Техмаркет 723-3333, Мобильные Советы 729-5710, Анарион 974-2323, Мегасот 247-2000, Связной 784-7686, Элмос-Лайн 254-4880, Мобитель 243-3243, МАХИМУС 721-3366, DIXIS 722-2222, Маранд АЕ 290-6555, Бета Линк 725-6005, Мобаил Информ 954-7061, Компания Дэллайн 737-4693, VOBIS 796-9228, Гран-При 243-2355, М.Видео 777-7775, Маквик Комьюникейшн 799-7099, ABC-Telecom 258-2255, ZOOM 928-9009, АНИГ Холдинг 785-4748, АПЛАН Связь 745-2390, Астра Телеком 787-9224, Мемфис Телеком 728-7160, Адмирал+ 797-4747, МИР 152-4001, Прейс-центр 214-2762.

ОБОЗРЕНИЕ

РЫНКИ

КРЕДИТЫ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

78
СТР

БАНКОВСКИЕ СПЕЦПРОГРАММЫ

ГОСПОДДЕРЖКА

ПРОЦЕНТНЫЕ СТАВКИ



ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

82
СТР

ПРОИЗВОДИТЕЛИ

ДИСТРИБЬЮТОРЫ

ЦЕНЫ



СТАВКА - на маленьких

Большинство мелких предпринимателей уверены, что получить кредит в банке невозможно. Так ли это на самом деле, и какие услуги предоставляют сегодня кредитные организации малому бизнесу?



НЕЧЕГО ЗАЛОЖИТЬ? ДО СВИДАНИЯ

По данным исследования, проведенного Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства, только 1% владельцев малых предприятий обращается за кредитом в специализированные финансовые организации. Подавляющее большинство занимает деньги у знакомых, на «черном» рынке или выкраивает нужную сумму, продав квартиру, машину и другое свое имущество. Почему так происходит, понятно. Кредитные учреждения требуют от заемщика предъявить ликвидный залог и кредитную историю, которой у начинающих предприятий чаще всего просто нет.

Многие банки и вовсе отказываются от работы с мелкими заемщиками. Хлопот с ними столько же, сколько и с более солидными предприятиями, а прибыль от небольших кредитных операций намного ниже. Например, минимальный кредит, который выдают сегодня **Росбанк, Гута-банк, Дельта-банк, Кредитный банк** или **банк «Авангард»**, составляет не менее \$100 тыс.

Однако есть и другая сторона медали. Список крупных клиентов, как известно, ограничен, и все они давно «закреплены» за какими-то не менее крупными банками. А кредитование мелкого предпринимательства – рынок практически безграничный. Поэтому количество банков, которые стремятся расширить круг потенциальных заемщиков, практикуют выдачу небольших кредитов, постепенно растет.

Так, в этом году начал работать с малым бизнесом банк **«Диалог-оптим»**, который с января по август выдал ему 185 кредитов и в том числе 25 кредитов в \$50 тыс. Однако, как правило, банки, просто снижающие требования к минимальной сумме кредита, никаких других послаблений для мелких клиентов не делают.

СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ: ДЛЯ КОГО И ОТ КОГО

Выгоднее всего сотрудничать с банками, которые имеют специальные программы по кредитованию малого бизнеса. Они дают клиентам ряд льгот: сокращенный срок рассмотрения заявок (от трех дней до двух не-

дель), пониженную процентную ставку, возможность оформить в качестве залога личное имущество заемщика. Получить деньги в рамках такой программы очень быстро могут как юридические лица, так и предприниматели без образования юридического лица. Главное, чтобы на предприятии работало не больше 100 человек, хотя для некоторых трудоемких видов производства численность допустимого штата может быть увеличена. Другое условие: доля государства в уставном капитале компании не должна превышать 50%.

В то же время даже у банков и фондов, выдающих кредиты в упрощенном порядке, есть требования, отсекающие значительную часть предпринимателей. Они не дают денег без залога и не финансируют стартующий бизнес. Даже самый лояльный к начинающим фирмам банк **«Кредитование малого бизнеса» (КМБ-банк)** соглашается работать только с теми предпринимателями, которые зарегистрировались не менее, чем три месяца назад, а банк **«Первое ОВК»**, требует от заемщиков иметь стаж как минимум один год успешной работы. В принципе, для бизнеса это достаточно маленький срок. А для большинства банков результатов даже первых месяцев деятельности предприятия вполне достаточно, чтобы оценить перспективы бизнеса и возможности его владельца точно платить по счетам.

Тем же, кто только начинает, можно порекомендовать стать членом одного из кредитных кооперативов предпринимателей, которые действуют по принципу кассы взаимопомощи. Правда, в отличие от банков они работают пока далеко не в каждом городе и уже тем более сельском районе.

ПОМОЩЬ ИЗ-ЗА ГРАНИЦЫ

Лишь немногие банки, развивающие программы кредитования малого бизнеса, выдают деньги из собственных средств. Большинство из них просто размещают на российском рынке ресурсы, которые решили вложить в России зарубежные инвестиционные фонды и международные финансовые организации. Так, например, кредитный портфель КМБ-банка, выдавшего за последние два с половиной года малому бизнесу 33 тыс. кредитов на сумму \$376 млн., полностью состоит из



КАКИЕ КЛИЕНТЫ НУЖНЫ БАНКИРАМ

ОБОРОТ

Формально мелким клиентом считается фирма с месячной выручкой меньше 50 тыс. рублей. Но исследование, проведенное в конце 2001 года Рабочим центром экономических реформ «Либеральная инициатива», показало: 42% проанкетированных банков не хотели бы иметь дело с бизнесом, имеющим оборот меньше 300 тыс. рублей в месяц. Две трети банков определили эту границу в 500 тыс. рублей.

ПОТРЕБНОСТЬ В КРЕДИТАХ

На срок от 3 месяцев до 1 года. Доля долгосрочных займов в кредитном портфеле большинства банков занимает меньше 50%.

ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ

На решение о выдаче кредита в первую очередь влияет финансовое состояние предприятия, хорошая кредитная история и ликвидный залог.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КРЕДИТА

Почти треть банков принимают в залог недвижимость. А вот гарантии государственных и муниципальных органов власти не являются привлекательным обеспечением.

денег, предоставленных зарубежными организациями. Из них 30% принадлежит **Европейскому банку реконструкции и развития (ЕБРР)**, а оставшаяся часть портфеля разделена между **IFC (Международной финансовой корпорации)** и другим иностранными организациями. При помощи ЕБРР в КМБ-банке построена уникальная для российской банковской практики технология, позволяющая поставить процесс выдачи кредитов на поток. ⇒

БАНКИ, РЕАЛИЗУЮЩИЕ ПРОГРАММЫ КРЕДИТОВАНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

БИН-банк
Дальневосточный Банк
КМБ-банк
Международный промышленный банк
Нижегородский банкирский дом
Банк «Первое ОВК»
Пробизнесбанк
Сбербанк
Русский банкирский дом
Русский стандарт
Центринвестбанк

СТОИМОСТЬ КРЕДИТОВ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

При выдаче на год суммы, эквивалентной \$50 тыс.

Банк	Ставки по рублевым кредитам (% годовых)	Ставки по валютным кредитам (% годовых)
БИН-банк	17-25%	13-20%
Дальневосточный банк	26-30%	не выдаются
Диалог-оптим	25%	18-20%
КМБ-банк	экспресс-кредит (до \$1 тыс.) 24% микро-кредит (до \$10 тыс.) 18% малый кредит (до \$50 тыс.) 14%	36% 28% 29%
Сбербанк	на договорной основе	от 13%
Международный промышленный банк	не выдаются	19%
Менатеп СПб	23-25%	14-16%
Пробизнесбанк	не выдаются	от 17%
Первый ОВК	не выдаются	от 15 %
Русский стандарт	32-38%	22-25%

Также по программе ЕБРР работают **Дальневосточный банк** и **Нижегородский банкирский дом**. Четвертый партнер ЕБРР — **Сбербанк** — имеет две различные программы кредитования малого бизнеса. По программе Европейского банка здесь выдается только один из пяти кредитов. Однако для справедливости стоит заметить, что Европейский банк работает лишь в ста из десяти тысяч филиалов Сбербанка. Именно на те его отделения, где программа ЕБРР не проводится, приходятся почти все кредиты, выданные из собственных средств. Размер кредитов, выдаваемых из средств ЕБРР, во

всех банках-посредниках ограничен: до \$30 тыс. — клиентам, нуждающимся в микрокредите, или до \$200 тыс. — клиентам, покупающим оборудование для пищевой и деревообрабатывающей промышленности. Что же касается ссуд, предоставляемых из собственных средств СБ, то тут никаких ограничений по сумме нет. Как правило это более крупные кредиты, чем те, которые выдает ЕБРР. Процентные ставки по ним Сбербанк не афиширует: фиксированных ориентиров здесь просто не существует, все зависит от того, как удастся договориться.

Среди других зарубежных организа-

ций, кредитующих наш малый бизнес, **Фонд «США-Россия» (TUSRIF)**, работающий через управляющую компанию «Дельта Капитал», а также **Международная финансовая корпорация (IFC)**. С российской стороны их партнерами являются **Пробизнесбанк**, **Центринвестбанк**, **Международный промышленный банк** и банк «Первое ОВК». Некоторые из них совмещают кредитование по программам зарубежных фондов с кредитованием из собственных средств.

Кроме того, с отечественным малым бизнесом работает американское правительственное агентство **USAID**. У него несколько другая тактика. Агентство заключает с банками-партнерами кредитные договоры, по которым обязуется покрыть им 50 % суммы в случае невозврата кредита заемщиком. Таким образом агентство уменьшает риски банков и стимулирует их активнее работать с малым бизнесом.

По такой схеме с сентября 2000 года **USAID** работает с **БИН-банком**, который к настоящему моменту в рамках гарантийной программы выдал малому предпринимательству около 170 тыс. кредитов на общую сумму \$8 млн. Примечательно, что по данным, предоставленным банком американцам, без гарантий **USAID**, снижающих риск по невозврату кредита, он отказал бы минимум 40 % из этих заемщиков.

ЧЕМ ПОМОЖЕТ ГОСУДАРСТВО

В развитых странах небольшие предприятия обеспечивают до 50% рабочих мест. Поэтому правительства не жалеют средств на поддержку малого бизнеса. В Германии начинающий

ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Заместитель директора по экономической политике агентства **USAID** **Стивен ПЕЛЛИССИА:**



ПЛАНИРУЕМ УВЕЛИЧИТЬ ОБЪЕМЫ ГАРАНТИЙ

— Программы по кредитованию малого бизнеса нужны банкам не менее, чем самим предпринимателям. Сейчас банки ищут альтернативные пути вложения капитала. К нам обращался целый ряд банков с просьбой предоставить гарантии на выдачу кредитов малым предприятиям. Однако мы выбираем себе партнеров только после тщательного финансового анализа. Некоторым мы были вынуждены отказать. Основной наш аргумент — отсутствие у банков финансовой отчетности по международным стандартам. За последнее время нашими новыми партнерами стали **Российский банкирский дом** и **Центринвестбанк**. В наши ближайшие планы входит расширение круга партнеров и увеличение объемов кредитных гарантий. Все это позволит банкам, кто уже сотрудничает с нами, увеличить масштабы кредитования малого бизнеса.

предприниматель может безвозмездно получить для старта до 15 тыс. евро.

В США государство берет на себя риск по невозврату 80% кредитов для малого бизнеса. Широко распространено за рубежом и субсидирование за счет госбюджета процентных ставок, по которым выдаются кредиты.

В этом случае выплата процентов банку как бы делится между заемщиком и государством. И в результате у банков появляется возможность устанавливать для малых предприятий щадящие ставки.

Подобная система сегодня постепенно выстраивается и в России. Правительственная программа поддержки малого предпринимательства предусматривает выделение бюджетных средств и на гарантирование кредитов, и на субсидирование процентных ставок. Так, **Федеральный фонд по поддержке малого предпринимательства (ФФПМП)** в прошлом году гарантировал возврат кредитов **Тульскому банку высоких технологий**. И к сегодняшнему дню в рамках программы «Микрокредитование» здесь получили займ не менее 76 малых предприятий.

Разрушает монополию иностранных организаций на кредитование отечественного малого бизнеса и другая программа, осуществляемая ФФПМП, — выдача займов предпринимателям через подобные региональные фонды. Средства из российского бюджета распределяются между ними по результатам тендера. С января 2002 года, Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства провел 11 подобных конкурсов, предоставив регионам кредитные ресурсы на сумму 30 млн. рублей. Эти деньги получили малые предприятия, работающие в отраслях, поддержка которых признана правительством России приоритетной задачей. Судя по «тематике» последних конкурсов, это строительство, транспорт, быстрое питание, производство импортозамещающих товаров, научно-технические разработки. По всей видимости, у предпринимателей, работающих в этих сферах, шансов получить кредит, чуть больше, чем у других.

У КОГО КАКОЙ ИНТЕРЕС?

Получить займ в государственном фонде значительно проще, чем в банке. Но и процентная ставка здесь вы-

КТО ВАМ ПОМОГ ДЕНЬГАМИ?

Людмила СЕНИЧЕВА, директор фирмы «Кредо-с» (Тула):

— В принципе, можно раскрутить дело, не имея никакой финансовой поддержки. Мы с мужем — бывшие инженеры. Начинать десять лет назад, когда никаких накоплений у нас не было. Решили заняться консалтингом, который не требовал больших вложений. Мы привыкли рассчитывать на свои силы и до сих пор работаем без кредитов. Деньги на развитие берем из своей прибыли.

Юрий ДАВЫДОВ, индивидуальный предприниматель (Московская область):

— Деньги, которых мне не хватало для старта, дал Сбербанк. Я до сих пор в случае необходимости обращаюсь в местное отделение СБ.

Владимир БЕЛОВ, генеральный директор компании «Рестайл» (Оренбург):

— Я хочу сказать спасибо правительству Москвы. В 1994 году оно дало кредит моему столичному компаньону, вместе с которым мы организовали в Оренбурге фирму по оптовой продаже парфюмерии и бытовой химии. В нынешних ценах это были совсем небольшие деньги — около 50 тысяч рублей. Но мы их использовали эффективно и сегодня крепко стоим на ногах.

Роман КУЗЬМИН, индивидуальный предприниматель (Москва):

— Мы вместе с женой шьем головные уборы и поставляем в три московских универсама. Дело начал, вложив в него последнюю зарплату. Не в финансах вся проблема, а в голове. Есть у тебя три рубля, купи в магазине булочку, продай в аэропорту — получишь пять рублей. И постарайся удачно вложить эти пять.

ше банковской — 25 - 30 % для среднесрочных рублевых кредитов и до 60 % по программам краткосрочного микрокредитования.

Интересно, что по размерам процентных ставок лидируют банки и небанковские организации, выдающие большую часть кредитов из собственных средств. Один из явных лидеров здесь банк «Русский стандарт» — 23 % годовых в валюте. Хотя, с другой стороны, надо признать, что требования к обеспечению кредита здесь минимальные.

Низкими процентными ставками отличаются КМБ-банк (от 12 % годовых в валюте) и БИН-банк (от 13 % годовых в валюте).

А например, у банка «Первое ОВК» размер ставки зависит от источника кредитных ресурсов. Если займ выдается по программе фонда «США-Россия», то его можно получить под 15 — 18 % годовых в валюте. А фиксированная ставка по кредитованию из собственных средств не устанавливается. Банк меняет ее в зависимости от «благонадежности» клиента.

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩИХ ВЫПУСКАХ ОБОЗРЕНИЯ «РЫНКИ»

АНОНС

Банковские услуги

- расчеты с помощью пластиковых карт (октябрь)
- лизинг оборудования (ноябрь)
- банковское обслуживание малых предприятий (декабрь)

Оборудование

- комплексное оснащение магазина (октябрь)
- оборудование для фаст-фуда (ноябрь)
- техника для торговли: кассовые аппараты, детекторы валют, калькуляторы (декабрь)

Подробная информация и размещение рекламы по телефонам: (095) 229-4367, 229-2832.

МОЛОЧНАЯ РЕКА, ЖЕЛЕЗНЫЕ БЕРЕГА

Большая часть сметаны, кефира и масла делается на оборудовании, выпущенном отечественными заводами. Импортные линии дороже как минимум в десять раз, и небольшим предприятиям они не по карману

МИНИ-ЗАВОД ЗА 100 ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ

Сегодня в России более трех тысяч предприятий, специализирующихся на молочной продукции. Причем около 20% рынка приходится на малый и средний бизнес. Мини-цехи производят до 30% цельного молока, сливок и кефира, около 13,5% сливочного масла. Как правило, малые предприятия добиваются успеха благодаря целенаправленной ориентации на конкретных клиентов, выпуску эксклюзивных продуктов или производству продукции со специальными добавками и полезными свойствами. Иначе удержаться на плаву довольно трудно. В последние год-полтора в российской молочной промышленности все более заметна тенденция к укрупнению бизнеса. Большие компании стремятся добиться максимально возможной автоматизации производства, закупая высокопроизводительные технологические линии.

Однако если 12 человек, работающих в Швеции на крупном заводе, перерабатывают 300 тонн молока в сутки, то у нас пока — в 30 раз меньше продукции. Многие молочные гиганты до сих пор не оправились после резкого спада производства в 1992 — 95 годах. И поэтому для тех, кто начинает свой бизнес в этой отрасли, шансы на успех еще потеряны.

Во многом это зависит от выбора региона. Например, в Краснодарском крае, где переработка молока всегда была на высоте, новичку будет очень

непросто пробиться на рынок. Еще тяжелее придется в столице России и Московской области. Москва производит в десятки раз больше молочной продукции, чем, например, Владимирская, Пермская области и Адыгея. Но зато в последних и стартовать будет попроще.

Завод, рассчитанный на переработку 5 — 10 тонн молока в сутки, обойдется в сумму от 850 — 900 тыс. рублей до 2,5 млн. рублей в зависимости от ассортимента выпускаемой продукции и вида упаковки. Мини-предприятие, способное переработать от 300 — 500 до 1000 — 15000 литров, будет стоить, соответственно, от 200 — 250 тыс. рублей до 450 — 550 тыс. рублей. Но это еще не все. Чтобы начать работать, придется потратить в 1,5 — 2 раза больше. Во-первых, придется арендовать или строить помещение. Во-вторых, молоко быстро портится. Поэтому дополнительная статья расходов — лаборатория, производящая анализы сырья и готовых продуктов.

Путь, чтобы сэкономить, один — стартовать с производства двух-трех самых ходовых видов продукции. Тогда достаточно смонтировать только часть технологической линии, и для запуска мини-завода понадобится примерно 60 — 70% всех необходимых капиталовложений. Остальное оборудование можно затем докупать.

В среднем мини-заводы окупаются за два года. На третий год уровень их рентабельности достигает 30%.

НАША МАРКА НЕ ХУЖЕ

Чаще всего российские мини-заводы оснащаются оборудованием, которое производят и продают крупные отечественные заводы, сохранившие базу, доставшуюся в наследство от советской эпохи. Таких гигантов немного, но и монополистов среди них нет. Среди признанных лидеров можно назвать московский «Молмаш», «Новгородский машиностроительный завод», «Старт» (Далматово, Курганская область), «Смычка» (Плавск, Тульская область), «Оскон» (Ижевск), заводы в Вологде, Бийске и Воткинске. По словам российских строителей и инженеров, по качеству наши «машины» практически не уступают, а порой и превосходят импортное оборудование. Некоторые отечественные молоковозы, сепараторы, насосы и емкости идут на экспорт в США, Германию, страны СНГ. Пожалуй, единственным, в чем мы пока еще не можем конкурировать с Западом, является дизайн техники.

Самый серьезный минус импортного оборудования для малого бизнеса — это, конечно, высокая цена: как минимум в десять раз выше, чем отечественные аналоги. Поэтому закупать технологические линии за рубежом под силу только настоящим гигантам, таким как «Вимм-Билль-Данн», российским предприятиям «Эрманна» и «Данона».

Выгоднее всего брать оборудование на заводах-производителях. Этому



ДАУР СЫЗДЫКОВ

есть несколько причин. Во-первых, цены на заводах на 20 – 30 % ниже, чем у дистрибьюторов. Для дорогостоящей техники это очень значительно. Во-вторых, заводские технологи предоставляют покупателю полный пакет информации по эксплуатации техники, что не всегда может сделать торговая фирма. По просьбе клиента на заводе оборудование могут установить и «опробовать» на воде или непосредственно на молоке. Расценки на такую услугу колеблются от 7 до 15% от стоимости оборудования.

Набранный для будущего мини-завода персонал (порядка 10 — 15 человек) можно направить на стажировку к заводским специалистам. На некоторых заводах, например, столичном «Молмаше», клиентам предлагают специальный продуктовый расчет, и даются рекомендации насчет того, как использовать технологии, чтобы не оказаться в убытке.

И, наконец, производители дают твердую гарантию качества, которую дистрибьюторы зачастую предоставить не могут. Дело в том, что оборудование подчас по несколько лет лежит на складе у посредников. И к тому моменту, когда находится покупатель, гарантийный срок истекает.

Такая же проблема и у фирм-дистрибьюторов, торгующих подержанным оборудованием.

Безусловно, линию можно взять в лизинг. Однако большинство крупных лизинговых компаний не работают с отечественным оборудованием.

Поэтому техника для мини-цехов, как правило, берется в аренду или покупается.

Приобретая молокоперерабатывающее оборудование, следует помнить, что к производству продуктов питания предъявляются повышенные санитарные требования. К каждому агрегату должны прилагаться «технологическая инструкция» и «технические условия». Технологическая инструкция включает в себя гигиенический сертификат и нормы выпуска продукции. В технических условиях указано, каким является конечный продукт: его состав, срок хранения, требования к упаковке, расфасовке и маркировке.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ НА РАСПУТЬЕ

Выбор оборудования напрямую зависит от того, какую молочную продукцию вы хотите производить. Есть, как минимум, три пути.

Сделать упор на один из видов цельномолочной продукции, например, кефир, ряженку, варенец или естественное молоко. Запустить такое производство стоит сейчас не меньше миллиона рублей. Если технологическую линию не удастся взять в аренду и надо все необходимое покупать, сумма удваивается.

Наладить производство молочных консервов — сгущенного молока с комбинированными добавками (различными растительными жирами). Оно требует больше вложений, чем

«кисломолочка». Комплектация и запуск всего цеха на арендованном оборудовании обойдется примерно в 1,5 – 2,5 млн. рублей. А приобрести его очень дорого. Скажем, за одну только холодильную машину придется отдать 1 млн. рублей.

Выпускать молочные продукты в широком ассортименте. Это наиболее популярный вариант производства как в малом, так и в крупном молочном бизнесе. Дело в том, что всю гамму молочной продукции вполне реально производить на одном предприятии, используя стандартный набор оборудования: насос, емкости для хранения, пастеризационно-охладительную установку, сепаратор, гомогенизатор, творожную ванну, заквасочник. Специфическое для каждого продукта оборудование – лишь незначительная часть производственной линии. Так, на крупных заводах с производительностью 100 – 150 тонн в месяц на базе стандартного оборудования производится до 160 наименований молока, кефира, творога, сметаны и т.д. И небольшим компаниям, выпускающим по 5 – 10 тонн в сутки, тоже вполне под силу поставлять на рынок продукцию нескольких видов.

Чаще всего малые предприятия закупают стандартную производственную линию и начинают делать молоко, кефир, сливки. А затем, после выхода на окупаемость, приобретают дополнительные агрегаты и пускают избыток молока на творог, йогурт, масло и сыр. ⇒

Группа компаний
"ДИАЛОГ ПЛЮС"
 ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ
 ПРОИЗВОДСТВА
 ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ,
 УПАКОВКИ И ТОРГОВЛИ
 поставки
 гарантия
 сервис
**СПЕЦИАЛЬНАЯ
 ЛИТЕРАТУРА**
 (095) 9560915
 9560916
 2399040
 2399640
 2399940
<http://www.apo.ru/>

МИНИ-ЗАВОД ПО ПЕРЕРАБОТКЕ 300 ТОНН ЦЕЛЬНОГО МОЛОКА

Цена у дистрибьютора: 835 тыс. руб. с НДС

Ассортимент продукции: пастеризованное молоко, сливки, сметана, творог, сливочное масло, твердые сыры



ВАННА ТВОРОЖНАЯ

Цена: 73,9 тыс. руб.



ПАСТЕРИЗАЦИОННЫЙ КОМПЛЕКТ

Цена: 107,9 тыс. руб.



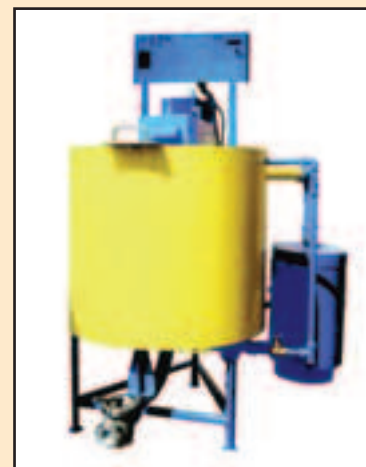
ВАННА ПРИЕМНАЯ

Цена: 21,2 тыс. руб.



ПРЕСС ДЛЯ СЫРА

Цена: 6,2 тыс. руб.



ВАННА ДЛИТЕЛЬНОЙ ПАСТЕРИЗАЦИИ

Цена: 43,9 тыс. руб.



ПРЕСС-ТЕЛЕЖКА ДЛЯ ТВОРОГА

Цена: 23,6 тыс. руб.



ВАННА СЫРОДЕЛЬНАЯ

Цена: 96,2 тыс. руб.

Также в комплект входят: насос центробежный, фильтр молочный, весы молочные, охладитель пластинчатый, сепаратор-сливкоотделитель, ванна охлаждения, резервуар под сыворотку, маслоизготовитель, форма для сыра, парафинер, камера холодильная.

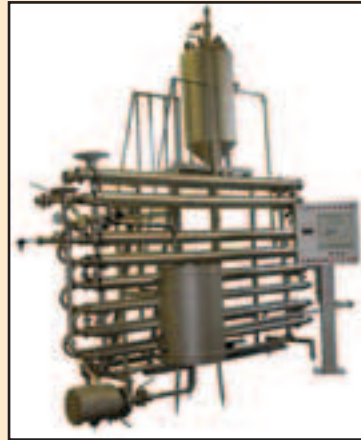
ОСНОВНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ ПЕРЕРАБОТКИ ЦЕЛЬНОГО МОЛОКА

Цены российских производителей с НДС



ЕМКОСТЬ ДЛЯ ХРАНЕНИЯ МОЛОКА

Объем: 10 000 л. Цена: 135 тыс. руб.



ПАСТЕРИЗАЦИОННО-ОХЛАДИТЕЛЬНАЯ УСТАНОВКА

Производительность:
3 куб. м/час
Цена: 390 тыс. руб.



ВИНТОВОЙ НАСОС

Производительность: 0,9 – 2 куб. м/час
Цена: 21,6 тыс. руб.



ГОМОГЕНИЗАТОР

Производительность:
0,5 куб. м/час
Цена: 198 тыс. руб.



ПОГРУЖНОЙ НАСОС

Производительность:
6,3 куб. м/час
Цена: 2,5 тыс. руб.



СЕПАРАТОР-СЛИВКОУДЕЛИТЕЛЬ

Производительность:
10 000 л/час
Цена: 0,5 тыс. руб.



ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ ВЫПУСКА МАСЛА

Цены российских производителей с НДС



УСТАНОВКА ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА СЛИВОЧНОГО МАСЛА

Производительность:
800 — 1000 кг/час
Габариты:
2220 x 1700 x 1800
Цена: 501 тыс. руб.



МАСЛОБОЙКА

Производительность:
130 кг/час
Габариты:
500 x 1600 x 1750
Цена: 140 тыс. руб.



ТРЕХЦИЛИНДРОВЫЙ МАСЛООБРАЗОВАТЕЛЬ

Производительность:
700 кг/час
Габариты:
2220 x 1700 x 1800
Цена: 225 тыс. руб.



ЛИНИЯ ПО ПРОИЗВОДСТВУ СЛИВОЧНОГО МАСЛА

Производительность:
1000 кг/час
Габариты:
9700 x 4000 x 3000
Цена: 806 тыс. руб.



ЧЕТЫРЕХЦИЛИНДРОВЫЙ МАСЛООБРАЗОВАТЕЛЬ

Производительность:
600 — 900 кг/час
Габариты:
1600 x 1100 x 1900
Цена: 600 тыс. руб.

АППАРАТ ДЛЯ ИЗГОТОВЛЕНИЯ ТВОРОЖНЫХ СЫРКОВ С НАЧИНКОЙ



УСТАНОВКА «РЕОН» (Япония)

Производительность:
750 — 1440 кг/час
Цена у российского дистрибьютора:
1,4 млн. руб.

Используется также для изготовления других изделий с начинкой: печенье, конфет, трубочек, пельменей, котлет по-киевски.

ЖИЗНЬ...



...В РИТМЕ ГОРОДА

Как далеко лежит ваш путь? Неважно. На Avensis всегда можно положиться. Он оснащен двигателем объемом 2,0 л и автоматической коробкой передач, центральным информационным дисплеем и шестью подушками безопасности. Салон, руль и рычаг переключения передач отделаны ко-

жей*. Все это делает Avensis идеальным автомобилем для городских поездок. Традиционное качество Toyota всегда с вами. В любой поездке. В опубликованном немецкой технической инспекцией (TUV) рейтинге надежности автомобилей за 2001 год Avensis занял первое место в своем

классе среди автомобилей, находящихся в эксплуатации от 1 года до 3 лет. На все автомобили Toyota, купленные у официальных дилеров в России, предоставляется 3-летняя гарантия.

* в комплектации Linea Sol

Седан 1,6 л – от \$16,900; Седан 2,0 л – от \$21,290; Универсал 2,0 л – от \$24,090

AVENSIS

 **TOYOTA**
Управляй мечтой

Официальные дилеры:

Москва: Тойота Центр Битца (095) 721-3388; Тойота Центр Кунцево (095) 933-4033; Тойота Центр Лосиный Остров (095) 105-0055; Тойота Центр Отрадное (095) 401-5522; Тойота Центр Серебряный Бор (095) 721-3370. **Санкт-Петербург:** Тойота Центр Автово (812) 184-6764; Тойота Центр Купчино (812) 173-5807; Тойота Центр Пискаревский (812) 321-6181. **Екатеринбург:** Тойота Центр Екатеринбург (3432) 10-1020; Тойота Центр Екатеринбург Север (3432) 33-0231. **Уфа:** Тойота Центр Уфа (3472) 24-6565.

Указаны рекомендованные розничные цены для Москвы. За информацией по ценам в вашем регионе обращайтесь к официальным дилерам. Товар сертифицирован

www.toyota.ru

ПОЧЕМУ БОГАТЫЕ НЕ РАБОТАЮТ ЗА ДЕНЬГИ

Книга Роберта КИЙОСАКИ, выпущенная минским издательством «Попурри», — признанный мировой бестселлер. Автор — самый настоящий миллионер — в стиле легкой беллетристики рассказывает о своем пути в бизнесе. И попутно развеивает множество стереотипов и предрассудков, которые мешают большинству людей добиваться финансовой независимости

ЧЕМУ НЕ УЧАТ В ШКОЛЕ

Роберту Кийосаки очень повезло. В отличие от большинства простых смертных у него был не один отец, а два. Первый — скромный учитель. Второй — искушенный бизнесмен, папа школьного товарища Майка. Один выше всего ценил стабильную работу, дающую право на хорошую медицинскую страховку и высокую пенсию. Второй постоянно рисковал, чтобы построить собственный бизнес и не зависеть от работодателей. На контрасте между двумя этими моделями жизненного успеха и построены книги Роберта Кийосаки, написанные в соавторстве с профессиональным бухгалтером Шэрон Лектер.

«Искусство зарабатывать деньги не имеет ничего общего с тем, чему учат детей в школе», — заявляет автор. Он не стесняется громко говорить крамольные вещи: хорошее образование не дает гарантий, что в один черный день самый трудолюбивый и законопослушный гражданин не останется в долгах и без крыши над головой. Роберт Кийосаки убежден, что финансовое мышление надо прививать детям с раннего возраста. И, как неутомимый проповедник, он пытается обратить читателя в свою веру, рассыпая меткие афоризмы: «Школа готовит хороших работников, а не работодателей», «Умный человек нанимает людей, которые умнее его», «Бедные работают ради денег. Богатые заставляют деньги работать на себя».

Сам автор еще в 9 лет определился, чем он хотел бы заниматься всю жизнь: делать деньги. И начал воплощать свою

мечту буквально: организовал с другом Майком переплавку в монеты латунных тубиков из-под зубной пасты. Именно с этого эпизода началась история финансового роста «простого американского парня», которая шаг за шагом описывается на страницах трех книг. Получилась трилогия, как у Льва Толстого: «Детство», «Отрочество», «Юность». Но только в бизнесе.

ДЕТСТВО: «БОГАТЫЙ ПАПА — БЕДНЫЙ ПАПА»



После первого предпринимательского опыта с зубной пастой Роберт и Майк начали брать уроки, которые не входили в программу ни одной школы. «Богатый папа» отправил своих учеников работать к себе в магазин — сначала за мизерное вознаграждение, а по-

том и вовсе бесплатно. Но в результате друзья включили финансовую смекалку и стали самыми богатыми детьми в их районе: из отходов, которые оставались в магазине, они начали клеить книжки комиксов и открыли платную библиотеку для сверстников.

Так «богатый папа» показал своим подопечным, что деньги — не самое главное для успешного бизнеса. Главное — видеть возможности, которые недоступны другим людям.

Конечно, открыть настоящую фирму юный Роберт не мог. Но зато год за годом, общаясь с «богатым папой», он играючи осваивал азы финансового анализа. И читатель вместе с ним тоже может в самой доступной форме получить знания, необходимые всякому, кто хочет стать удачливым бизнесменом или инвестором. Например, узнать разницу между активами и пассивами. Причем не в бухгалтерском смысле этого слова. Роберт Кийосаки словно бы уточняет эти капитальные экономические понятия с точки зрения здравого смысла. Активы — то, что приносит новые деньги. Пассивы — то, что их пожирает. Вы думаете, что квартира, это ваш актив? Ничего подобного! Ведь вы вынуждены платить за нее проценты или тратить деньги на ремонт и обслуживание. Доходов она вам точно не принесет! Отличие бедных людей от богатых, по мнению автора, в том, что бедные покупают пассивы, думая, будто это активы, и поэтому остаются в долгах. Но ту же квартиру можно сдавать в аренду и неплохо на этом зарабатывать. Важно только иметь четкий финансовый план и знания, позволяю-

щие грамотно распорядиться своими деньгами и имуществом. Как этого добиться? Почитайте советы «богатого папы» маленькому Роберту, и многие вещи, которые раньше казались невероятно сложными, станут понятными и простыми. Вплоть до схем подведения личного финансового баланса и составления таблиц прибылей и убытков.

**ОТРОЧЕСТВО:
«КВАДРАНТ
ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА»**



Вторая книга трилогии посвящена финансовому взрослению начинающего предпринимателя и инвестора. Автор узнает от своего «богатого папы» еще две важные истины.

Истина первая. Люди делятся на четыре категории:

- те, кто работает по найму;
- те, кто работает на себя;
- бизнесмены;
- инвесторы.

Совокупность этих категорий представляет собой своеобразный квадрант, между секторами которого распределяются денежные потоки. Причем очень неравномерно. Для того чтобы оказаться в «денежном» квадранте, нужно определить, в каком секторе вы находитесь сейчас, и разработать план перехода. «Богатый папа» помогает читателям книги в этом нелегком деле.

Истина вторая. Наши доходы зависят от тех жизненных приоритетов, на которые мы ориентируемся, зарабатывая деньги. Большинство людей стремится достичь трех целей: фи-

нансовой защищенности, комфорта и финансовой свободы, то есть возможности тратить сколько хочешь, которую дает истинное богатство. Цель настоящего бизнесмена — богатство; комфорт и защищенность для него на втором плане. Для родного «бедного папы» автора все было как раз наоборот. «Я вырос в семье, где о деньгах не принято было говорить за столом, потому что это грязный предмет, недостойный интеллектуальной беседы», — вспоминает Роберт Кийосаки. И на собственном примере показывает, как изменить финансовые приоритеты, как сделать первый шаг к самостоятельному бизнесу или инвестированию и избежать бессмысленного риска.

**ЮНОСТЬ:
«РУКОВОДСТВО
БОГАТОГО ПАПЫ ПО
ИНВЕСТИРОВАНИЮ»**



Возмужавший автор возвращается с войны во Вьетнаме и вновь встречается со своими отцами. «Бедный папа», сделав отличную трудовую карьеру и дослужившись до министра образования штата Гавайи, в 52 года оказался безработным. «Богатый папа» к этому времени в десятки раз приумножил свое состояние. Он был уже не просто бизнесмен, а искусный инвестор — человек, посвященный в тонкости вложения денег в крупные прибыльные проекты. По просьбе Роберта он возобновляет свои уроки финансовой грамотности, на этот раз в области инвестирования.

Вот одно из самых важных правил, которые узнает читатель, если откроет эту последнюю книгу трилогии «Руководство богатого папы по инвестированию»: «Истинный инвестор готов ко всему, что бы ни случилось. Ему все равно, в каком направлении будет двигаться рынок, — он получит деньги в любом случае». Естественно, подробной инструкции, как спрогнозировать обвал рынка и получить на этом прибыль, вы не найдете. Но «богатый папа» терпеливо учит основным схемам инвестиционной деятельности и путям минимизации рисков.

Кончилась вся эта история тем, что в 47 лет Роберт Кийосаки стал миллионером, ушел с работы и занялся любимым делом — чтением лекций по бизнес-образованию и проведением тренингов. Этот счастливый финал — лучший аргумент в пользу того, что к советам «богатого папы» действительно стоит прислушиваться. Делайте свой бизнес и помните: главное — отличать активы от пассивов, а все остальное приложится. □

ДЕЛОВОЙ РУНЕТ

www.st-standart.ru

Полезный ресурс для предпринимателей, решивших открыть свой бизнес в Москве. На сайте есть вся информация о регистрации индивидуального предпринимателя или юридического лица: порядок регистрации, перечень необходимых документов, а также адрес и график работы налоговых инспекций. Новостная лента содержит информацию об изменениях в законодательстве. Можно также скачать необходимые для регистрации бланки.

www.maplaza.ru

Попытка создать «цивилизованный» ресурс, с помощью которого можно найти делового партнера в России и за рубежом. Довольно сложная система регистрации отсекает людей, залезающих на сайт только ради любопытства. Кроме того, есть возможность найти инвестора, продать свою компанию или купить новую, почитать экономическую аналитику.

www.siora.ru

Крупный деловой портал, разработанный в рамках Федеральной программы поддержки малого предпринимательства. Масштабный ресурс, предназначенный преимущественно для предоставления услуг для бизнеса. Содержит подборку фирм, занимающихся юридическими консультациями, бизнес-образованием, бизнес-туризмом, продажей оборудования, маркетинговыми исследованиями.

ОКТАБРЬ-2002. МОСКВА

ЭКСПОЦЕНТР

Краснопресненская набережная, д. 14

7 октября - 10 октября

«Современное хлебопечение и пищевые ингредиенты»

Оборудование для пекарен, печи, сырье.

7 октября - 11 октября

«Агропродмаш»

7-ая международная выставка. Передовая сельхозтехника, прогрессивная агротехнология, оборудование для предприятий АПК, пищевой промышленности и торговли.

«Банк и офис»

12-ая международная выставка. Банковское оборудование, услуги, средства безопасности, информационные системы и технологии, специализированная мебель для банков и офисов.

«Канцэкспо»

7-ая международная выставка. Письменные, офисные принадлежности, чертежные принадлежности, штемпельная продукция, портфели, сумки, канцтовары для детей, средства, компьютерные аксессуары, расходные материалы для оргтехники, калькуляторы, часы, открытки, сувениры, упаковка, новогодняя продукция.

21 октября - 25 октября

«Гостиничный и ресторанный бизнес»

Международная выставка. Оборудование, технологии и аксессуары для гостиниц, ресторанов, домов отдыха, кафе, баров, казино, бизнес-центров.

28 октября - 1 ноября

«Склад. Транспорт. Логистика»

9-ая международная выставка. Системы логистики, транспортного обслуживания, средства автоматизации и механизации складских и грузо-разгрузочных работ.

ВСЕРОССИЙСКИЙ ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР

пр. Мира, ст. м. «ВДНХ»

1 октября - 4 октября

«Машиностроение: творчество, изобретательство, рационализаторство и предпринимательство»

Новые технологические решения. Инновационные проекты. Научные открытия. Изобретения в области точного приборостроения, металлообработки, сварки.

2 октября - 5 октября

«Российский подшипник»

Новые технологии в производстве подшипников и опор качения; миниатюрные подшипники; инструменты для обработки твердосплавных материалов.

3 октября - 6 октября

«Баня»

Проекты и образцы бань, саун, бассейнов, гидромассажных паровых кабин; печи, каминные и другие нагревательные приборы; банные аксессуары; парфюмерия и санитарно-гигиенические средства; оздоровительные комплексы и фитнес-клубы, тренажерные залы.

12 октября - 16 октября

«Российская агропромышленная выставка»

Сельскохозяйственная техника. Оборудование и технологии производства, переработки и хранения сельхозпродукции. Селекция и племенное дело. Сельскохозяйственные животные; семена, рассада, саженцы. Перерабатывающее оборудование для агропромышленного комплекса.

14 октября - 18 октября

«Мир подарков. Новогодняя атрибутика»

Подарочная индустрия, рождественские и новогодние сувениры и подарки, украшения, игрушки, праздничные услуги, оборудование для индустрии развлечений.

16 октября - 19 октября

«Рыба. От промысла до переработки»

Международная выставка. Оборудование и технологии для добычи, транспортировки, хранения и переработки рыбы и морепродуктов.

22 октября - 25 октября

«Интерсладо. Сахар»

Международная выставка. Сахарные и мучные кондитерские изделия; сахар, мед, мороженое, чай, кофе, какао; сырье, технологии и оборудование для кондитерского производства; упаковочное оборудование и материалы.

23 октября - 28 октября

«Пресса»

Издательство, полиграфия. Рекламный продукт и технологии. Сырье и бумага. Газеты, журналы, книги, словари, справочники, каталоги, услуги и технологии по распространению печатной продукции.

28 октября - 31 октября

«Фрукты, овощи. Жизнь фермера»

Международная выставка. Плодовые, овощные консервы, технологии, оборудование для переработки и хранения плодов, овощей; упаковка.

КУЛЬТУРНО-ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР «СОКОЛЬНИКИ»

Сокольнический вал, д. 1

1 октября - 4 октября

«Кабель, провод и аксессуары»

Международная специализированная выставка кабелей, проводов, соединительной арматуры, техники.

1 октября - 3 октября

«Ремашэкспо»

Международная специализированная выставка-ярмарка подержанного, восстановленного и модернизированного оборудования.

1 октября - 4 октября

«Упаковаш»

Международная выставка. Упаковочные технологии, сырье, оборудование.

2 октября - 5 октября

«EXTREME EXPO-2002»

3-я международная специализированная выставка. Оборудование, снаряжение, экипировка для экстремальных видов спорта: альпинизма, скайсерфинга, парашютного спорта, воздухоплавание, спелеологии, рафтинга, маунтинбайка и ВМХ'а, скейтбординга, роликов.

10 октября - 13 октября

«Музыка»

8-я международная специализированная выставка. Оборудование и технологии для шоу-бизнеса и индустрии развлечений. Музыкальные инструменты, звуковое, светотехническое, телерадиовещательное и видеооборудование.

24 октября - 28 октября

«Интершарм»

9-я международная специализированная выставка. Парфюмерия, косметика, парикмахерское, косметологическое оборудование, аксессуары, профессиональные средства по уходу за волосами; парикмахерские принадлежности и оборудование; средства и инструменты по уходу за ногтями; сырье, этикетка, упаковка и оборудование для парфюмерно-косметической промышленности; интернет-технологии.

ЦЕНТР «МОСКВА»

Пр. Мира, ст. м. «ВДНХ»

3 октября - 6 октября

«Технологии современной рекламы»

Информационно-рекламные системы, медиапланирование, Интернет, мультимедиа, PR-услуги, производство аудио- и видеоматериалов, распространение рекламной продукции, тиражные работы, фотоработы, изготовление и размещение наружной рекламы, материалы и оборудование для изготовления наружной рекламы.

31 октября - 3 ноября

«Издания. Издательства. Полиграфия»

Подписная кампания на 2003 год, новые книги и издательские проекты, мини-типографии, ремонт и сервисное обслуживание полиграфической техники, дизайн, сканирование, цветоделение, тиснение, ламинарование, вырубка, лакирование, переплетные работы, мастер-пленка, краски.

ВЫСТАВОЧНЫЙ КОМПЛЕКС «НА ФРУНЗЕНСКОЙ»

Фрунзенская наб., д. 30

22 октября - 26 октября

«Пол, потолок, стены, крыша»

Международная выставка-ярмарка. Современные решения обустройства и оборудования офисов, квартир, материалы и технологии для изготовления кровель, гидроизоляции, теплоизоляции, антикоррозийной и биологической, противопожарной защиты.

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ВЫСТАВОЧНЫЙ ЗАЛ «МАНЕЖ»

Манежная пл., д. 1

22 октября - 25 октября

«Индустрия чистоты»

Международная специализированная выставка. Оборудование, средства, технологии и услуги по профессиональной и бытовой уборке дома, офиса, улицы, медицинских, спортивных, торговых учреждений, очистки воздуха и воды.

ВЫСТАВОЧНЫЙ КОМПЛЕКС «ОЛИМПИЙСКИЙ»

Лужнецкая наб., 24

16 октября - 19 октября

«Отдых/LEISURE»

Международная туристская выставка. Путешествия, экскурсионные и оздоровительные туры, транспортные услуги, гостиничный сервис, электроника в туризме, страхование в сфере туризма.

29 октября - 2 ноября

«Аптека»

Международная специализированная выставка.

Лекарственные средства, натурпродукты, диагностические тест-системы, химические реактивы, средства санитарии и гигиены; медицинское оборудование.

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ДОМ ХУДОЖНИКА

Крымский вал, д. 10

15 октября - 18 октября

«Управление»

Специализированная выставка-конференция.

Управление хозяйствующими субъектами и территориями, межрегиональные связи, передовые методы, средства и технологии управления.

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ДОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

ул. Покровка, д. 47/24

16 октября - 18 октября

«Малые предприятия общественного питания, торговли и бытовых услуг для москвичей»

Московская специализированная выставка.

Малый бизнес в сфере общественного питания, бытовых услуг, торговли; производители и поставщики отраслевой продукции и оборудования.

23 октября - 25 октября

«Юридические услуги, аудит и бухгалтерский учет в сфере малого предпринимательства»

Московская специализированная выставка.

Гражданское, налоговое право, арбитражная практика, аудит, бухгалтерский учет, лицензирование.

МОСКОВСКИЙ ГОСТИНЫЙ ДВОР

ул. Варварка, д. 3

15 октября - 17 октября

«Фондовый рынок»

Международная выставка.

Российский рынок ценных бумаг, фондовая биржа; субъекты рынка ценных бумаг; правовая, информационная инфраструктура. □

КТО ПОДДЕРЖИТ

Здесь можно получить нужные услуги и полезную информацию

СТРУКТУРЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНАХ РОССИИ

Подробная информация на сайте Ресурсного центра малого предпринимательства:
<http://www.rcsme.ru>



«ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ» ПРИ ОБЩЕСТВЕННОМ ЭКСПЕРТНОМ СОВЕТЕ ПО МАЛОМУ БИЗНЕСУ ПРИ МЭРЕ МОСКВЫ

■ Принимает жалобы на волокиту, бюрократизм, вымогательство со стороны московских чиновников
Телефон: 229-01-79



ДЕПАРТАМЕНТ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

■ Бесплатные консультации
■ Тексты законов, постановлений и других нормативных актов, регулирующих малый бизнес в Москве

Адрес: 123100, Москва, Шмитовский проезд, дом 2
Телефон-коммутатор: 259-69-10; 256-30-21
Телефон «горячей линии»: 259-74-76
Сайт в Интернете: <http://www.dmp.mos.ru>



ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ДОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

■ Выставки
■ Презентации
■ Семинары

Адрес: ул. Покровка, дом 47/24
Телефон: 917-90-70



МОСКОВСКОЕ АГЕНТСТВО ПО РАЗВИТИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (МАРП)

■ Консультации в Интернете
■ Тексты законов, постановлений и других нормативных актов, регулирующих малый бизнес в Москве
■ Защита интересов предприятий и предпринимателей в судах

Адрес: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
Телефон: 234-53-82
E-mail: made@binec.ru
Сайт в Интернете: <http://www.dist-cons.ru>

В административных округах работают также Территориальные агентства по развитию предпринимательства (ТАРПы). Их адреса и телефоны можно узнать в МАРПе.

НАЦИОНАЛЬНОЕ ДЕЛОВОЕ ПАРТНЕРСТВО «АЛЬЯНС МЕДИА»

Электронные издания и каталоги на компакт-дисках, справки, документы и консультации в Интернете
■ Малый бизнес Москвы: www.mbm.ru

■ Деловой словарь: www.businessvoc.ru
■ Деловые предложения: www.businessoffers.ru
■ Деловая пресса: www.businesspress.ru
■ Деловые тесты: www.businessstest.ru
■ Экспресс-почта: www.expresspost.ru
■ Кадровое агентство: www.jobsme.ru

■ Производители товаров и услуг: www.openmarket.ru
■ Торговый центр: www.tradecenter.ru
■ Госзаказ: www.statetenders.ru
■ Инвестиции: www.investmarket.ru
■ Карта деловой информации: www.kdi.ru
■ Дистанционное бизнес-образование: www.businesslearning.ru

Адрес: Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
Телефон: 925-77-02
E-mail: allmedia@allmedia.ru
Сайт в Интернете: <http://www.allmedia.ru>



ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ПРОМЫШЛЕННОЙ СУБКОНТРАКТАЦИИ И ПАРТНЕРСТВА

- Заказы на изготовление продукции или выполнение производственных процессов
- Загрузка простаивающих производственных мощностей
- Консультации по организации маркетинга субконтрактной продукции
- Бесплатное включение информации о производственных возможностях предприятия в компьютерную базу данных Центра
- Представление субконтрактных возможностей предприятия на специализированных выставках и ярмарках, в том числе международных

Адрес: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
 Телефон: 234-53-76
 E-mail: subcontract@binec.ru
 Сайт в Интернете: <http://www.subcontract.ru>

СИСТЕМА МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ ЦЕНТРОВ (ММЦ)

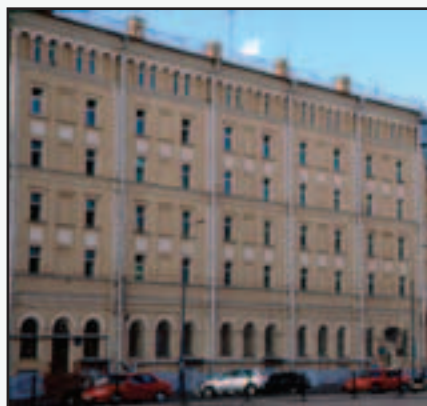
- Поиск и подбор торговых и производственных партнеров
- Маркетинговые исследования
- Создание «виртуальных офисов» — представительств предприятий в Интернете
- Базы данных «Предприятия и организации», «Коммерческие предложения», «Инвестиционные проекты», «Каталог товаров и услуг», «Мониторинг мелкооптовых цен в регионах»
- Эксклюзивные справки, поиск рыночной и контактной информации о предприятиях и рынках в регионах России
- Конъюнктурные справки о наличии товара, ценах и условиях поставки в регионы России
- Внесение информации в базы данных ММЦ о предприятии и коммерческом предложении
- Система ММЦ объединяет более 70 региональных маркетинговых центров в России, странах СНГ, Балтии и дальнего зарубежья

Адрес ММЦ «Москва»: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
 Телефоны: 234-53-89, 234-53-73
 Факс: 234-53-89
 E-mail: mmmc@marketcenter.ru
 Сайт в Интернете: <http://www.marketcenter.ru>

МОСКОВСКИЙ ФОНД ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

- Кредиты малым предприятиям, участвующим в проектах, имеющих общегородское значение

Адрес: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
 Телефон: 234-53-73
 E-mail: fondscr@binec.ru



МОСКОВСКАЯ ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ

- Лизинг технологического, перерабатывающего и торгового оборудования
- Грузовой автотранспорт и специальная техника
- Имущественные комплексы («лизинг под ключ»)
- Лизинг технологического, перерабатывающего и торгового оборудования
- Грузовой автотранспорт и специальная техника
- Имущественные комплексы («лизинг под ключ»)

Адрес: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
 Телефон: 234-53-73
 E-mail: mlc@binec.ru
 Сайт в Интернете: <http://www.ml.ru>

Регионы деятельности: Башкортостан, Калмыкия, Карелия, Удмуртия, Краснодарский и Ставропольский края, Владимирская, Волгоградская, Вологодская, Воронежская, Ивановская, Калужская, Курская, Ленинградская, Липецкая, Московская, Новгородская, Новосибирская, Омская, Орловская, Пермская, Псковская, Ростовская, Рязанская, Самарская, Тамбовская, Томская, Тульская, Ульяновская области

МОСКОВСКИЙ ЦЕНТР ДЕЛОВОЙ ИНФОРМАЦИИ «БИНЕК»

- Консультации в области информационных технологий, компьютерного и телекоммуникационного оборудования для малых предприятий
- Справочная информация по предпринимательству
- Электронные версии специализированных печатных изданий в области малого бизнеса

Адрес: 113035, Москва, ул. Болотная, дом 12, строение 3
 Телефон: 234-53-81, 234-53-62
 E-mail: company@binec.ru
 Сайт в Интернете: <http://company.binec.ru>, <http://www.binec.ru>

МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФОНДЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

- Займы и ссуды малым предприятиям
- Гранты начинающим предпринимателям
- Субвенции малому бизнесу

Адреса и телефоны

Центральный административный округ:

ул. В. Красносельская, дом 34, 264-44-72

Северный административный округ:

ул. Планетная, дом 11, 214-05-19, 214-09-24

Южный административный округ: ул. Ленинская Слобода, дом 9, 275-01-04, 275-54-54, 956-76-23

Восточный административный округ: 10-я Парковая ул., дом 20, 965-79-55

Западный административный округ: ул. Боженко, дом 4, строение 1, 416-07-78, 416-07-79

Северо-Восточный административный округ: пр-т Мира, дом 18, 280-35-86, 280-99-01, 470-25-93

Северо-Западный административный округ: ул. Народного ополчения, дом 33, корпус 1, 490-43-79, 192-02-10

Юго-Восточный административный округ: ул. Нижегородская, дом 70, корпус 2, 271-09-67

Юго-Западный административный округ: ул. Шверника, дом 13, корпус 2, 126-11-08

Зеленоград: корпус 1205, НП №1, 532-96-31, 531-01-04



МОСКОВСКАЯ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

- Экспертиза и сертификация всех видов товаров
 - Юридическая защита предпринимателей от необоснованных требований контролирующих органов
 - Поиск партнеров в российских регионах и за рубежом
 - Маркетинговые исследования
 - База данных коммерческих предложений предприятий
- Региональная сеть торгово-промышленных палат России охватывает более 150 ТПП



Адрес: 117393, Москва, ул. Академика Пилюгина, дом 22

Телефон: 132-00-01, 132-00-29

Сайт в Интернете: <http://www.mtpp.org>

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ «ДЕЛЪКОНТ»

- Помощь малым и средним предприятиям, участвующим в выставках-ярмарках
- Специализированные выставки по малому и среднему предпринимательству

Адрес: 109180, Москва,

Старомонетный переулок, дом 10

Телефон: 786-89-53, 786-89-62

E-mail: delcont@binec.ru

Сайт в Интернете: <http://www.delcont.mbm.ru>



МОСКОВСКИЙ ФОНД ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

- Курсы по основам предпринимательской деятельности
- Подготовка и переподготовка бухгалтеров для малых предприятий
- Семинары, конференции и стажировки по обмену опытом управления производством и обучения персонала



Адрес: 117218, Москва,

ул. Кржижановского, дом 14, корпус 1

Телефон: 124-74-15, 124-66-00

E-mail: moscov@mtfond.ru

Сайт в Интернете: <http://www.mtfond.ru>

КОМПАНИЯ «ДАН ЭНД БРЭДСТРИТ СНГ»

- Компьютерная база данных о 67 млн. компаний более чем в 200 странах - <http://www.dnb.com>
- Компьютерная база данных о 200 тыс. активно действующих российских компаний - <http://www.dnb.ru>
- Платные бизнес-справки о финансовом состоянии компаний из

разных стран и степени коммерческого риска при сотрудничестве с ними

- Проведение маркетинговых исследований

Адрес: 123007, Москва, 3-й Хорошевский пр., дом 1, строение 1

Телефоны: 940-18-16, факс 940-17-02

E-mail: info@dnb.ru □

Все виды юридических услуг

Квалифицированные юристы и адвокаты



ЧАСТНОЕ ПРАВО
юридическая фирма

г. Москва, Олимпийский пр-т, 16,
Бизнес-центр "Олимпик", офис 16
ipravo@tsr.ru

933-64-
26
27
30
31

Открыта редакционная ПОДПИСКА!

ОТ РАБОТЫ ПО НАЙМУ К ФИНАНСОВОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ
СВОЙ БИЗНЕС
ЖУРНАЛ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ (WWW.MYBIZ.RU)

Теперь вы можете оформить редакционную подписку по любому российскому адресу

Для этого необходимо:

1. Заполнить подписной купон (или его ксерокопию).
2. Заполнить квитанцию (или ксерокопию). Стоимость подписки - 70 рублей за 1 журнал с периодичностью выхода один раз в месяц. В стоимость подписки включена доставка заказной бандеролью.
3. Перечислить стоимость подписки через Сбербанк.
4. Обязательно прислать в редакцию копию оплаченной квитанции с четко заполненным купоном или по адресу: 103031, Москва, Дмитровский переулок, д. 4, строение 2, ООО "Гейм Лэнд", с пометкой "Редакционная подписка", или по электронной почте subscribe_mb@gameland.ru, или по факсу 924-9694 (с пометкой "Редакционная подписка").

БОНУС!

При оформлении годовой подписки на 2003 год - два свежих номера в подарок!!!
При оформлении подписки на 1-е полугодие 2003 года - один журнал в подарок!!!

ВНИМАНИЕ!

Подписка производится с номера, выходящего через один календарный месяц после оплаты. Например, если вы производите оплату в сентябре, то подписку можете оформить с ноября. Подписка оформляется на любой срок.

СПРАВКИ

по электронной почте
subscribe_mb@gameland.ru
или по тел. (095) 292-3908,
292-5463

ПОДПИСНОЙ КУПОН (подписка через редакцию)

Прошу оформить подписку на журнал "СВОЙ БИЗНЕС"

2002г.
2003г.
(месяцы)

(Отметьте квадраты, соответствующие календарным месяцам, в течение которых вы хотели бы получать журнал)

Ф.И.О. _____

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС: индекс _____ область/край _____

Город/село _____ ул. _____

Дом _____ корп. _____ кв. _____ код _____ тел. _____

Сумма оплаты _____

Подпись _____ Дата _____ E-mail: _____

Копия платежного поручения прилагается.

Извещение

ИНН 7729410015 ООО "Гейм Лэнд"

р/с №40702810700010298407

к/с №30101810300000000545

БИК 044525545

Платательщик _____

Адрес (с индексом) _____

Назначение платежа

Сумма

Оплата журнала "Свой бизнес"

за _____ 200_г.

Подпись платателя _____

Кассир _____

ИНН 7729410015 ООО "Гейм Лэнд"

р/с №40702810700010298407

к/с №30101810300000000545

БИК 044525545

Платательщик _____

Адрес (с индексом) _____

Назначение платежа

Сумма

Оплата журнала "Свой бизнес"

за _____ 200_г.

Подпись платателя _____

Квитанция

Кассир _____

КОМПАНИИ, УПОМЯНУТЫЕ В ЭТОМ НОМЕРЕ

Альфа-интегратор – Баан Евразия	информационные компьютерные системы	(095) 937-19-47
Банк «Первое ОВК»	кредитование малого бизнеса	(095) 230-32-60
Банк «Русский стандарт»	кредитование малого бизнеса	(095) 797-84-35
БИН-банк	кредитование малого бизнеса	(095) 755-50-60
Валиант	продажа металлических дверей	(095) 787-74-47
Все города	рекламно-информационное агентство	(095) 978-62-62
Всемирные центры взаимоотношений (московское отделение)	психологические тренинги	(095) 722-10-50
КМБ-банк	кредитование малого бизнеса	(095) 967-67-07
Колобок-колобок	школьное питание	(0842) 15-12-18
Международный промышленный банк	кредитование малого бизнеса	(095) 292-82-84
МКАД-сервис	установка и сервисное обслуживание туалетов	(095) 273-13-12
МИАН	риэлтерские услуги	(095) 974-62-16
МИЭЛЬ	риэлтерские услуги	(095) 777-33-55
Молмаш	производство и продажа молочного оборудования	(095) 218-13-35
Русский банкирский дом	кредитование малого бизнеса	(095) 959-75-93
Руссимпорт	продажа вина	(095) 901-10-11
Сбербанк	кредитование малого бизнеса	(095) 957-57-21
Сезам	производство и продажа металлических дверей	(095) 195-33-87
СпУ-180	капитальный ремонт, реконструкция и отделка помещений	(095) 246-67-62
Стройконтинент	производство и продажа металлических дверей	(095) 782-25-05
Чистый двор	вывоз строительных и бытовых отходов	(095) 109-60-69

Анкета «СБ»

Уважаемые читатели!

Вы прочитали очередной номер журнала «Свой бизнес». Все ли в нем вам понравилось? Смогли ли вы почерпнуть из него информацию, полезную для развития вашего бизнеса? Журналисты «СБ» будут благодарны вам, если вы заполните эту анкету и пришлете ее в редакцию. Ваши ответы помогут нам сделать журнал таким, каким вы сами его хотели бы видеть. Редакция.

Почтовый адрес: 101000, Москва, Главпочтамт, а/я 652

E-mail: letters@mybiz.ru

1. Как вы оцениваете этот номер журнала «Свой бизнес»?
Подчеркните ответ:
 - это издание поможет мне в работе
 - почитать интересно, но полезной информации мало
 - это журнал не для предпринимателей, а для обывателей
2. Какие статьи вам понравились больше всего?
3. Какие статьи вам не понравились?
4. Как вы оцениваете стиль публикаций?
Подчеркните ответ:
 - все понятно, легко читать
 - экономические проблемы подаются слишком упрощенно
 - язык статей не имеет значения, главное - факты
5. Как вы оцениваете оформление журнала?
Подчеркните ответ:
 - неплохо, помогает лучше понимать содержание
 - слишком пестро, не в духе делового издания
 - нужно больше иллюстраций, графиков, диаграмм
6. Какие рубрики вы исключили бы из следующих номеров?
7. Какие новые рубрики вы предложили бы ввести?
8. О каких проблемах вы хотели бы прочитать в журнале?
9. Как вы узнали о новом журнале?
 - увидели в киоске
 - услышали рекламу по радио
 - прочитали рекламу в других журналах
 - прочитали рекламу в Интернете
10. Хотели бы вы купить журнал еще раз?
11. Несколько слов о себе:
 - пол
 - возраст
 - место жительства
 - опыт занятия бизнесом

Сделай свой выбор



"Хакер"

www.hacker.ru

Взлом, интернет, компьютеры, новости и железо.

"Свой бизнес"

www.mybiz.ru

Журнал для предпринимателей. Анализ опыта малых предприятий. Эффективные схемы решения бизнес-проблем. Обзоры перспективных рынков. Практические советы для тех, кто хочет открыть свое дело.

"Мобильные Компьютеры"

www.mconline.ru

Ноутбуки, карманные компьютеры, коммуникаторы, мобильная связь, цифровое фото. Тестирование и рекомендации.

"Computer Gaming World"

www.gameland.ru

Журнал №1 в мире о компьютерных играх. Эксклюзивная информация от разработчиков игр.

"Страна Игр"

www.gameland.ru

Игры для PC, Sony PlayStation, Sony PlayStation2, Nintendo GameCube, Sega Dreamcast, GameBoy Advance. Онлайн-игры, компьютерное железо. Свежие новости, лучшие обзоры. Советы и тактика прохождения.

"PlayStation"

www.gameland.ru

Sony PlayStation, Sony PlayStation2. Новости, лучшие обзоры и тематические статьи. Коды, советы и прохождения лучших игр.

"Хулиган"

www.xyligan.ru

Молодежный, экстремальный, развлекательный журнал.

"СпецХакер"

www.hacker.ru

Толстый, ежемесячный, тематический, развлекательный журнал.



(game)land

HITACHI



ПЛАЗМА ДОМАШНЕГО ОЧАГА

- Ультракомпактный дизайн: глубина панели всего 90 мм
- Мультисистемный блок тюнера
- Превосходное изображение от технологии ALIS
- Широкий угол обзора - 160°
- Мощный звук TRUBASS

H + T = HITACHI
(Hi) (Tachi) (Восходящее солнце)

www.hitachi.ru/ce



PD32-A2100



PD37-A2100



PD42-A2100

Товар сертифицирован

ТЕХНОСИЛА

(095) 777-8-777
www.technosila.ru

BONANZA
СИСТЕМЫ КОМПЬЮТЕРНОЙ ТЕХНИКИ

(095) 726-8202, 937-8530
www.bonanza-systems.ru

АЛЬВИС

(095) 232-6966
www.alvis.ru

**AUDIO
VISUAL**

(095) 255-5877/99
www.avsystems.ru

ОСЦЕНТРОН
TECHNICAL AUDIO VIDEO

Украина, Киев
(044) 238-01-35/44/45

СВОЙ БИЗНЕС

ЯНУАРИЙ

ЖУРНАЛ

ДЛЯ

ПРЕДПРИИМАТЕЛЕЙ

•

СЕНТЯБРЬ

• 02(02) 2002