

# БИЗНЕС НАВИГАТОР

navigator-kirov.ru

Рейтинги. Лица. Кейсы

Как оптимизировать фонд  
оплаты труда без ущерба  
для бизнеса  
стр. 3 (0+)

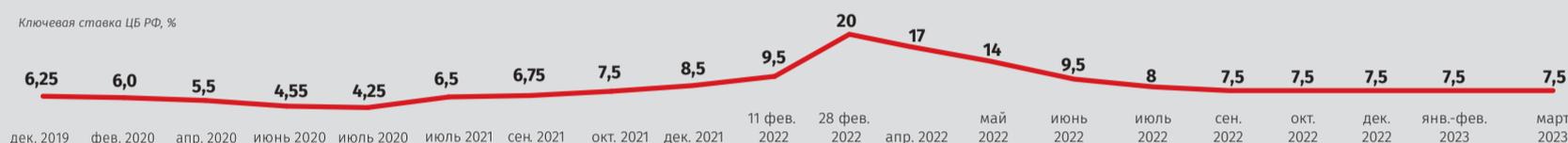
Кейс адвоката:  
оправдательный приговор  
вместо 5 лет колонии  
стр. 8 (0+)

Деньги &  
страхование:  
как удержать  
ценных сотрудников  
в компании  
стр. 7 (0+)



Ключевая  
стабильность

Ключевая ставка ЦБ РФ, %



# КРЕДИТ **Акция!** БИЗНЕСУ

8 800 250-2-777  
банк-хлынов.рф

# от 7.9%



Отсрочка 4 месяца

**Х** БАНК ХЛЫНОВ



ЦЕЛЬ КРЕДИТА: ПОПОЛНЕНИЕ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ, РЕФИНАНСИРОВАНИЕ КРЕДИТОВ НА ОБОРОТНЫЕ ЦЕЛИ. ФОРМА КРЕДИТА: НЕВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ КРЕДИТНАЯ ЛИНИЯ СО СРОКОМ ОСВОЕНИЯ (30 ДНЕЙ). СУММА КРЕДИТА: ОТ 100 ТЫС. РУБ. СРОК КРЕДИТА: 12 МЕСЯЦЕВ. СТАВКА % ЗА ПОЛЬЗОВАНИЕ КРЕДИТОМ: ПЕРВЫЕ 4 МЕСЯЦА - 7,9% ГОДОВЫХ, С 5 МЕСЯЦА - 12,9% ГОДОВЫХ. ЕДИНОВРЕМЕННАЯ КОМИССИЯ ЗА ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ КРЕДИТА - 1% ОТ ЛИМИТА КРЕДИТА. ЕЖЕМЕСЯЧНАЯ КОМИССИЯ: ОТСУТСТВУЕТ. КОМИССИЯ ЗА ДОСРОЧНОЕ ПОГАШЕНИЕ: 2% ОТ СУММЫ ДОСРОЧНОГО ПОГАШЕНИЯ. ГРАФИК ПОГАШЕНИЯ: ЕЖЕМЕСЯЧНО РАВНЫМИ ЧАСТЯМИ С 5 МЕСЯЦА (ОТСРОЧКА 4 МЕСЯЦА). ЗАЛОГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ: ПО СОГЛАСОВАНИЮ С БАНКОМ ДОПУСКАЮТСЯ РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ (ИСКЛЮЧЕНИЕ: ЗАЛОГ ПРАВ ТРЕБОВАНИЙ ПО КОНТРАКТУ), А ТАКЖЕ НЕОБЕСПЕЧЕННОСТЬ/НЕДООБЕСПЕЧЕННОСТЬ НА СУММУ НЕ БОЛЕЕ 1,5 МЛН. РУБЛЕЙ (С УЧЕТОМ УЖЕ ИМЕЮЩЕЙСЯ ССУДНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПЕРЕД БАНКОМ). ПОРУЧИТЕЛЬСТВО: ДЛЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА - ПОРУЧИТЕЛЬСТВО СОБСТВЕННИКОВ БИЗНЕСА И УЧРЕДИТЕЛЕЙ С ДОЛЕЙ В УСТАВЕ 20% И БОЛЕЕ; ДЛЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ - ПОРУЧИТЕЛЬСТВО СУПРУГИ(А) (ПРИ НАЛИЧИИ), ПОРУЧИТЕЛЬСТВО ЗАЛОГОДАТЕЛЯ НА ПОЛНУЮ СУММУ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ, ЕСЛИ ЗАЛОГОДАТЕЛЬ ЯВЛЯЕТСЯ ТРЕТЬИМ ЛИЦОМ. ПРИ ПРЕДОСТАВЛЕНИИ В ЗАЛОГ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА ВЗИМАЕТСЯ КОМИССИЯ СОГЛАСНО ТАРИФАМ БАНКА. СРОК ДЕЙСТВИЯ АКЦИИ: С 31.10.2022 ПО 30.04.2023 (ВКЛЮЧИТЕЛЬНО), ПРЕДЛОЖЕНИЕ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ОФЕРТОЙ. ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УСЛОВИЯХ КРЕДИТОВАНИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ - В ОФИСАХ БАНКА, ПО ТЕЛЕФОНУ 8 (800) 250-2-777 И НА САЙТЕ БАНК-ХЛЫНОВ.РФ. УСЛОВИЯ ДЕЙСТВИТЕЛЬНЫ НА ДАТУ 20.03.2023. КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК «ХЛЫНОВ» (АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО). ЛИЦЕНЗИЯ ЦБ РФ № 254.



# МЫ В КОНТАКТЕ

НАВИГАТОР. БИЗНЕС  
ГЛАВНОЕ ЗА НЕДЕЛЮ:

- 3 ЭКСПЕРТЫ ГОВОРЯТ
- 10 ТЕМА НОМЕРА
- 13 БИЗНЕС-КЕЙС
- 16 ОБЗОР РЫНКА
- 18 ЛАЙФСТАЙЛ



СКИДКА 5%  
НА ПЕРВОЕ ПОСЕЩЕНИЕ

"МАДЛИАНИ ХИВ"

## ГАМАРДЖОБА, ГЕНАЦВАЛЕ

Мадлиани – это...

- 3 колоритных зала с кирпичной кладкой, которые погружат в атмосферу старинного винного погреба
- традиционные блюда с авторскими приправами

Мы бесконечно рады встречать вас каждый день и угощать грузинскими лакомствами

Поэтому подготовили  
СКИДКУ 5%\* на первое посещение

ЧТО НУЖНО:

- Подписаться на нашу группу ВКонтакте @hinkali\_vino
  - Написать в сообщения группы «Хочу скидку 5%»
- И забрать свой подарок!



ул. Московская, 25А  
Забронировать столик  
или сделать заказ: 411-455

\* До 31.12.2023

## Новинки от «Чизкейки Киров»



Суфле «Бейлиз»



Турецкий чизкейк



Протеиновый чизкейк



Ассорти новинок



Октябрьский пр-т, 79В  
26-49-68  
chizkeikirov.pf  
cheesecake\_kirov



Сделать  
заказ  
онлайн

**Бесплатная  
доставка**

при заказе от 899 рублей

**ПИЦЦА ЖЮЛЬЕН** 33 СМ

**БЕСПЛАТНО**

ПРОМОКОД  
9999

**747 - 000**

1. Оформи заказ на сумму свыше 899 рублей.
2. примени промокод 9999 на сайте [europapizza.ru](http://europapizza.ru), либо озвучь оператору при подтверждении заказа по телефону: 747-000.
3. И наслаждайся пиццей «Жюльен» 33 см совершенно бесплатно.

Бесплатная доставка еды от 400 Р



Сделать  
заказ  
онлайн



747-000  
europapizza.ru  
europapizza

\* Данное предложение с другими акциями не суммируется, напитки в акции не участвуют. До 30.04.2023

## МЫ НЕ ОСТАВИМ ТЕБЯ ГОЛОДНЫМ

Сет  
«Запеченный ХИТ»

- 30 шт.
- 899 р.
- 1100 г



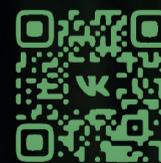
Праздничный сет

- 38 шт.
- 1599 р.
- 1400 г

Сет  
«Магия вкуса»

- 32 шт.
- 1144 р.
- 1000 г

ПРИ ЗАКАЗЕ  
от 500 р.  
**ДОСТАВКА  
БЕСПЛАТНАЯ**



**ЛЕТЯГА**  
доставка роллов

ул. Краснополянская, 11

Доставка роллов: 8-953-341-51-21

letyagasushi летьягасуши.pf

Распространяется бесплатно.  
Отпечатано с готового оригинал-макета  
в ООО «Кировская областная типография»,  
610004, г. Киров, ул. Ленина, 2В.  
Печать офсетная. Номер заказа – 12608.  
Объем – 5 п.л. Тираж подписан к печати:  
по графику – 13.00, фактически – 13.00  
Дата выхода из печати – 19.03.2023 г.  
Дата выхода в свет – 20.03.2023 г.  
№ 03 (527)

16+

Тираж 5000 экземпляров

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов публикуемых материалов. За содержание рекламы ответственность несут рекламодатели. Все рекламируемые товары и услуги, подлежащие обязательной сертификации, сертифицированы. Цены действительны на момент публикации. Журнал зарегистрирован Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Кировской области ПИ № ТУ 43-171 от 30 октября 2009 г.

# Как оптимизировать фонд оплаты труда без ущерба для бизнеса

— Фонд оплаты труда (ФОТ) равно эффективность сотрудника, поэтому эта статья в оптимизации затрат бизнеса является самой главной. Без команды ваша компания работать не сможет, но в то же время она может утянуть фирму на финансовое дно. Оптимизация ФОТ требует тщательного анализа всех бизнес-процессов! Это поможет понять, почему выросли затраты на сотрудников и «раздулся» штат, — Ольга Максимчук, руководитель компании «ФинДИР», эксперт в области финансов

## Набирать сотрудников в штат — это как выйти замуж

На личных консультациях предприниматели при разборе проблемы в финансах, выявляется что кроется она в фонде оплаты труда. Одно дело мы закрываем вакансию и хлопаем в ладоши, но не задаемся вопросом потенциальной эффективности новой штатной единицы. Понимаете, здесь завязаны не только финансы предприятия, оптимизация статьи «заработная плата», но и создание команды и вовлеченность в работу. Я всегда говорю: «Набирать сотрудников в штат — это как выйти замуж». Обе стороны должны устроить друг друга, иначе никак.

## С чего можно начать оптимизацию?

Посмотрите на свою команду и начните работать в направлении эффективности работы каждого специалиста! Не бойтесь увольнять неэффективных сотрудников! Если у вас работает человек на окладе, который за полный рабочий день делает пять звонков поставщикам и приходит к вам с отчетами, зачем вам такой сотрудник? Или другая сторона: неэффективный специалист будет вам жаловаться, что не справляется с объемом поставленных задач и требовать помощника. Как правило, такие ситуации заканчиваются тем, что предприниматель, не разбираясь в функционале сотрудника, его эффективности, результате, который он показывает, еще нанимает людей и тем самым «раздувает» штат. Подобные ситуации в моей практике встречались не единожды!

Когда ко мне обращаются на консультацию собственники бизнеса, я в первую очередь задаю им вопросы о штате компании и функционале сотрудников. Это разбор бизнеса по его бизнес-процессам, чтобы понять какой из них тянет компанию на финансовое дно. Это очень важный момент — речь идет об эффективности работы предприятия в целом! Я, например, за то, чтобы в мотивацию сотрудников была «защита» переменная часть от процента (если это возможно), либо разложить по КРІ\* функционал. На мой взгляд, это самая рабочая мотивационная модель.

## Оптимизация должна быть продуманной и «защита» в мотивацию

Итак, резюмируя, я рекомендую вам, уважаемые предприниматели, владеть важными финансовыми показателями вашей компании, знать фонд оплаты труда и считать его как 2Х2. И тогда в финансах вашего бизнеса не будет царить хаос! А иначе никак.

Если у вас остались вопросы по теме финансов в компании, записывайтесь ко мне на консультацию по телефону: 77-70-99. Работаю с каждым индивидуально и с вашими цифрами. Вместе мы разберем бизнес, финансы и оптимизируем затраты, что приведет (по умолчанию) к прибыли! ♡



Много запросов и проблем, которые выявляются после общения с предпринимателями касаются кадров. Хотят масштабироваться, но что мешает? Отсутствие кадров. Я сама с этим столкнулась. Поэтому в ближайшее время, планирую развивать новое направление — подбор кадров. Следите за подробной информацией в наших соцсетях.



📍 ул. Блюхера 8 А  
📍 ул. Горбачева, 62, оф. 608  
☎ 77-70-99  
📧 fin\_dir43

\* КРІ в пер. с англ. — ключевые показатели эффективности

# Как платить налоги с продаж на маркетплейсах

— Маркетплейсы сейчас активно развиваются. Только ленивый еще не зашел на Wildberries (WB). Я бухгалтер, поэтому хочу обратить внимание на важный нюанс, связанный с уплатой налогов при работе с маркетплейсами, — Татьяна Максимчук, основатель компании «Бухгалтер и Я»

## Правильно определяйте размер дохода

Сначала давайте разберем физику работы маркетплейсов с деньгами.

Маркетплейсам вы не продаёте товар. Маркетплейсы — это агенты и вы передаете им свой товар, они его размещают на своей площадке и находят вам покупателей. Организуют логистику и хранение. За это они берут свою комиссию — это их заработок. А ваш доход — это то, по какой цене купил покупатель товар. Например, Wildberries каждую неделю предоставляет вам отчет комиссионера о том, сколько товара было продано, какие комиссии были с него удержаны за логистику и за хранение. И за минусом всего этого перечисляет вам деньги.

Многие предприниматели ошибочно полагают, что сколько денег получили от маркетплейса на расчетный счет, столько и есть доход, с которого нужно будет платить налоги. На самом деле это не так.

Ваш доход — это то, сколько заплатил покупатель маркетплейсу. Из этой суммы маркетплейс может вычитать свои расходы (логистика, хранение, штрафы, рекламу). Несмотря на то, что WB удерживает комиссию и на счете вы видите только часть суммы, вы должны также по личным данным из кабинета маркетплейса зафиксировать все, что они у вас удержали из вашей выручки, вашего дохода. Это очень важный момент!

## А как ваш бухгалтер ведет учет?

Проверьте, как ведет учет ваш бухгалтер: на основании каких данных он формирует налоги к уплате. Берет ли только расчетный счет или вводит также данные по удержанным суммам. Зачем, спросите вы? Чтобы для вас не было сюрпризом, когда налоговая пришлет требование о том, что вы должны доплатить суммы налогов с того вашего дохода, что не дошел до вас (удержания маркетплейсов). Рассуждать на тему, а как они это увидят или я не хочу их показывать, очень опасно! Нельзя недооценивать возможности налоговой службы, они могут провести встречную проверку. Поэтому проверьте вашего бухгалтера, как он считает доходы и с какой суммы платит налоги.

А если вы хотите быть уверенными в том, что учтены все нюансы при работе на маркетплейсах и вам не грозят доначисления, приходите к нам на бухгалтерское сопровождение. Просто позвоните нам по телефону: 8 (8332) 213-112 и запишитесь на консультацию. 📞



Если у вас  
есть вопросы,  
запишитесь  
на консультацию  
по телефону  
8 (8332) 213-112



БУХГАЛТЕР И Я

📍 ул. Володарского 132, к. 1

📞 8 (8332) 213-112 🌐 buhgalter043.ru 📱 buhgalter043

# Стратегический рост с поправкой на «если»: инсайты от предпринимателя

— Каждому ли бизнесу нужна стратегия? Нет правильного ответа. Некоторые предприниматели вообще о стратегии не задумываются, другие начинают бизнес с того, что досконально изучают нишу, емкость рынка и продумывают каждое свое действие. Но, как говорится, дьявол кроется в деталях, — Евгений Романов, учредитель ООО «Торговая Компания «ФОРАС», создатель бизнес-проекта Smoking Shop

На мой взгляд, стратегия нужна не только для организации бизнес-процессов в компании, а вообще для жизни в целом. Для примера: вы вызываете такси, но не говорите водителю куда ехать, соответственно водитель начинает катать вас по всему городу и привезет в итоге неизвестно куда, тратя ваше время и деньги...

## Что намечтал — зафиксировал

У меня, как и многих предпринимателей, отлично развита деловая интуиция, кто-то называет ее чуйкой. Я легко адаптирую компанию под новые вызовы времени. А как иначе? Я считаю, что одна из задач собственника бизнеса — ходить и мечтать. Что намечтал — зафиксировал. Я человек диджитал-поколения, поэтому использую различные приложения для фиксации мыслей и бизнес-идей. Например, приложение-планировщик Xmind. Программа помогает пользователю фиксировать свои идеи в одну общую схему, организовывать их в различные диаграммы, карты и др., переводить в задачи и использовать их совместно с другими пользователями. Также можно использовать в проектной работе диаграмму Ганта: это визуальное представление графика работ, построенное согласно плану вашего проекта. На ней отражены задачи и последовательность их выполнения. И вы видите окончательный срок выполнения той или иной задачи и понимаете, когда придете к цели.

Естественно, корректировать стратегии личного развития и бизнес-процессов в течение года обязательно нужно, потому что ваши цели и задачи могут изменяться, точнее цели могут оставаться прежними, а задачи которые приводят к этим целям, могут меняться.

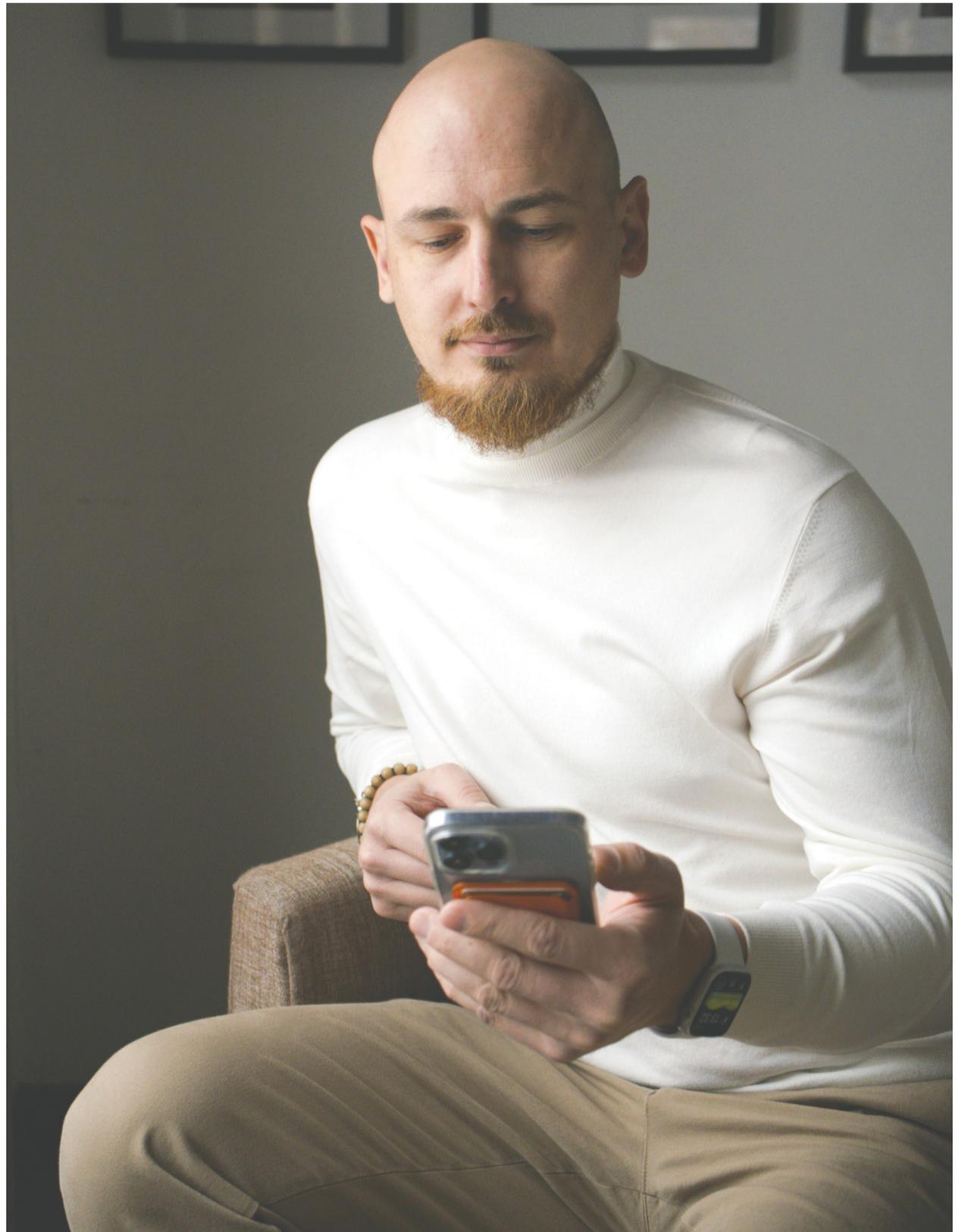
## Бизнес без границ

Глобальную цель, которую я поставил в этом году, она всего одна. Я отказался от алкоголя на весь год, чтобы высвободить свой фокус внимания и заниматься саморазвитием и международным развитием бизнеса. В этом году мы уже открыли компанию в Казахстане и планируем развиваться там, точнее уже развиваемся! И так же планируем открыть компанию в ОАЭ.

Мы все прекрасно помним каким богатым на события был прошлый год... Бизнесу снова пришлось научиться жить в условиях новой реальности. Возможные риски этого года для бизнеса предугадать сложно. По моим ощущениям и моим друзей предпринимателей, по-прежнему остаются высокими риски для проблем с бизнесом из-за геополитических обстоятельств, которые тянут за собой в том числе и нестабильную обстановку в финансовых секторах. Но как бы банально это не звучало, кризис — это время возможностей.

## Чем мы можем помочь бизнесу?

Инвестициями, развитием и управлением проектов. Если у вас есть интересные идеи или бизнес-проекты, пишите мне. Буду рад вашей обратной связи! 📧



Я считаю, что одна из задач собственника бизнеса — ходить и мечтать. Что намечтал — зафиксировал. Я человек диджитал-поколения, поэтому использую различные приложения для фиксации мыслей и бизнес-идей



# Экспертиза качества ремонта работ

— Ремонт для большинства людей ассоциируется со стрессом. И не зря! Постоянные затраты, пыль и грязь, затянутые сроки, конфликты с подрядчиком, ненадлежащее качество, обманутые ожидания – все это часто сопровождает ремонтные работы и превращает радость от обновления в негативные эмоции. Причем, частный ли это ремонт своей квартиры, или большой ремонт здания от организации – проблемы, как правило, бывают общие. Отличаются масштабом, разве что. В нашу организацию поступает много обращений по проблемам, связанным с ремонтом. Разберу наиболее частые из них и дам ряд полезных рекомендаций, — Дмитрий Журавлев, руководитель компании «Кировпромбезопасность»

1. Не устраивает качество работ (есть видимые дефекты).
2. В процессе эксплуатации появились повреждения и скрытые дефекты.
3. Подрядчик самовольно заменил материалы на более дешевые.
4. Подрядчик самовольно изменил объем работ.
5. Подрядчик предъявляет затраты сверх ранее оговоренной стоимости.
6. Подрядчик не предоставляет никакие документы, или предоставляет не полностью.
7. Подрядчик отказывается продолжать ремонт, перекладывая на заказчика часть ранее взятых обязательств.

Все эти случаи становятся проблемами, когда стороны не могут прийти к согласию путем обсуждения – начинается конфликт. И происходит это, чаще всего, из-за того, что до начала работ стороны не потрудились зафиксировать все нюансы работ в договоре. «Белые пятна» в договоренностях позволяют нерадивому подрядчику использовать их в свою сторону.

*Дадим несколько простых, но важных советов по оформлению договоренностей с подрядчиком перед ремонтными работами:*

## 1. Никогда не устанавливайте устных договоренностей!

Помните – все, что не зафиксировано и не согласовано на бумаге, может быть не сделано. И использовать устные договоренности в качестве аргументов в спорной ситуации не получится.

## 2. Фиксируйте письменно все изменения в ходе работ.

Любые изменения, влияющие на качество и стоимость, а они в ремонте бывают постоянно, оформляйте доп. соглашением к договору.

## 3. Фиксируйте в договоре детально перечень необходимых работ.

Часто встречаем, что в договорах работы прописаны формально, без указания их характеристик, объемов, указания материалов, и т.п. Например, «Устройство стяжки». Какой толщины, из какого материала, армированной, или нет? Такие размытые формулировки позволяют подрядчику выполнить работы на свое усмотрение – и не факт, что это не будет по минимуму в ущерб качеству.

## 4. Все расценки и цены должны быть прописаны и понятны.

Зачастую вместо сметы к договорам прикладывают калькуляцию – ведомость договорных цен. Многие расценки и объемы в ней формулируются так, что их нельзя фактически проверить, или вычислить расценку за единицу работ (например, за 1м<sup>2</sup>). В таких случаях, при спорах касательно объемов и стоимости фактически выполненных работ, практически



невозможно объективно подтвердить расчетами реальную картину.

## 5. Прописывайте отдельно требования к качеству работ.

Чаще всего в договоре есть стандартная фраза – работы выполнить в соответствии с действующими СП, ГОСТ, ТУ и т.д. При этом, какие конкретно требования к качеству заложены в этих нормах (и каких именно) обычно не знает ни заказчик, ни подрядчик. Соответственно, подрядчик в таких случаях оценивает качество по своему усмотрению. Отдельная ситуация, когда в нормах не прописаны конкретные требования к качеству, или указаны очень поверхностно. Что также вносит субъективизм.

## 6. Не экономьте на проектной документации.

Перед ремонтом разработайте основные проектные решения, обосновывающие все необходимые виды работ, подтверждающие объемы и материалы. Это позволит избежать необоснованного завышения объемов и видов работ подрядчиком.

## 7. Вносите в договор пункт о праве проведения независимой оценки выполненных работ.

В случае возникновения спорных ситуаций, требующих специальных познаний, вы будете вправе перед приемкой работ обратиться в специализированную экспертную организацию для объективной экспертизы. Если выявятся недостатки работ – подрядчик будет обязан их устранить.

## 8. Обеспечьте технический надзор.

При сложных и объемных ремонтах специалисты проконтролируют проводимые работы (в т.ч. скрытые) и обеспечат соблюдение качества.

*Вы всегда можете обратиться в нашу организацию как до начала ремонтных работ (для оценки договора, технического задания, проектного решения, сметы, калькуляции), так и по окончании работ (для их приемки). И, конечно, в случае появления любых разногласий и спорных ситуаций! ☎*



Сканируй QR-код, записываясь на бесплатную консультацию по любым вопросам строительной экспертизы и обследования зданий



ул. Профсоюзная, 1  
(БЦ «Кристалл»), оф. 1105

☎ 21-51-50

☎ 8-900-526-0619

🌐 kpb43.ru

📍 kirovprombez

# Деньги & страхование: как удерживать ценных сотрудников в компании

— Если уходит ключевой сотрудник, то это ставит под удар всю компанию. Он может увести за собой полкоманды, партнеров, сорвать выгодные сделки или нарушить коммерческую тайну. Как бонус в виде накопительного страхования жизни может удержать ценного специалиста, рассказывает Светлана Бердникова, территориальный директор ООО «Капитал Лайф Страхование Жизни» в Кирове

## Какие бывают программы лояльности для персонала

Давайте будем реалистами: модель мотивации важнейших сотрудников с помощью отложенного во времени бонуса — идея не новая. Более того, вариантов реализации такой модели достаточно много: от простой выплаты за выслугу лет до приобретения недвижимости или даже опционной программы.

Общий принцип простой: сотруднику предлагается вознаграждение в том или ином случае, если он проработал в компании определенное количество лет и был эффективным. Однако, как говорится, дьявол кроется в деталях! Обещанное вознаграждение в объеме, например, годового оклада делает для сотрудника все менее экономически целесообразным переход в другую компанию с течением времени. Но! Если в первый год, чтобы его удержать или «перекупить» вам надо будет заплатить 360 тысяч рублей при размере среднего оклада в 30 тысяч рублей, то во второй год — больше, и далее только рост расходов фонда оплаты труда. Таким образом, «перекупать» сотрудника, учитывая конкуренцию на рынке, становится даже для другого работодателя неинтересно и материально затратно.

Согласна, что хорошую работу стоит поощрять, чтобы показать персоналу — чем лучше выполняешь свои обязанности, тем больше денег получаешь. Поэтому неудивительно, что наиболее частый инструмент к удержанию ключевых сотрудников в России — это повышение зарплаты. Но когда это происходит? В момент, когда сотрудник приходит с заявлением на увольнение, либо заблаговременно, чтобы удержать его от поисков новой работы. Оба варианта рабочие в отдельных случаях, но имеют один серьезный недостаток — это увеличивает расходы компании! Объясню. Допустим, когда сотрудник приходит к вам с заявлением на увольнение, то высок риск, что он еще не принял окончательное решение и впоследствии будет использовать повышение зарплаты в качестве рычага давления на вас. Если мы говорим о заблаговременном повышении зарплаты ценного специалиста, то мотивационный эффект от этого в среднем проходит на третий месяц работы. Поэтому так или иначе для работодателя остается высок риск переплатить.

## Накопительное страхование — перспективный отложенный бонус для ключевых сотрудников

Итак, давайте разберем, почему накопительное страхование — действительно наиболее удачная реализация отложенного бонуса? Это страховой продукт, который позволяет работодателю накопить сумму отложенного бонуса для ценного специалиста равными взносами на протяжении произвольного срока. С первого взноса жизнь и здоровье сотрудника застрахованы на сумму итоговой выплаты!

Разница между обещанием о материальном поощрении и действием, на мой взгляд, очевидна: договор накопительного страхования заключен, а взносы поступают. Причем застрахованному



сотруднику регулярно поступает отчетность о взносах на его накопительную программу. Второе — работодатель позаботился о благополучии не только самого сотрудника на случай возникновения непредвиденных обстоятельств, если, например, он окажется нетрудоспособным, но и его семьи.

Поэтому, при помощи несложных математических расчетов становится понятно, что для компании более экономически выгодно открыть договор накопительного страхования, чем формировать из прибыли фирмы специальный фонд для премирования. Поскольку взносы на накопительные страховые программы в размере до 12% от годового фонда оплаты труда можно отнести на расходы...

Если вы еще не позаботились о своих сотрудниках, сделайте это сейчас, иначе за вас это сделает кто-нибудь другой! 📞



Сканируй QR-код, оставляя заявку на корпоративные программы страхования жизни и здоровья сотрудников с учетом задач и отраслевой специфики компании



**КАПИТАЛ LIFE**  
СТРАХОВАНИЕ ЖИЗНИ

📍 ул. Молодой Гвардии, д. 82, 3 этаж

☎ 21-19-05

ООО «Капитал Лайф Страхование Жизни». Лицензии ЦБ РФ  
СЛ №3984, СЖ №3984, ПС №3984 (без ограничения срока действия)

## Индивидуальные решения для вашей компании

Если в вашей компании есть сотрудники, уход которых обойдется для вашего бизнеса дорого, команда ООО «Капитал Лайф Страхование Жизни»:

- поможет сконструировать модель мотивации персонала;
- предложит несколько вариантов программы корпоративного накопительного страхования и поможет с выбором;
- разработает решения для снижения затрат, связанных с текучестью линейных сотрудников, и облегчит подбор квалифицированных кадров на рынке труда.

# Оправдательный приговор вместо 5 лет колонии

— Расскажу об одном интересном уголовном деле из своей практике, в котором я оказалась случайно, но приняла активное участие в процессе. В итоге мой доверитель сэкономил деньги на оплате труда адвоката из Москвы и вернул себе свое честное имя! — Юлия Ляхова, адвокат Некоммерческой организации «Кировская областная коллегия адвокатов»

## Дважды добились оправдательного приговора доверителя по ч.4 ст.159 УК РФ

Кировский областной суд рассматривал материал по определению территориальной подсудности уголовного дела по ч.4 ст.159 УК РФ для передачи его в Киров из Москвы для рассмотрения по существу. На процесс тогда приехали московские адвокаты, а наш офис был привлечен на случай неявки адвокатов из Москвы. Суд вынес постановление о передаче дела в Киров, так как преступление было совершено на территории нашего города.

После процесса ко мне обратился один из московских адвокатов с просьбой защищать его доверителя, я согласилась. Обвинение было предъявлено по факту хищения денежных средств с расчетных счетов физического лица в одном из банков Кирова. Я ознакомилась с материалами уголовного дела, поняла, что состав преступления отсутствует, и приступила к работе.

Дело рассматривал Первомайский районный суд города Кирова. Длилось оно долго: допрашивали свидетелей, исследовали материалы, сторона обвинения представляла свои доказательства.

На стадии допроса обвиняемых были подготовлены ряд ходатайств о признании ранее данных ими показаний в качестве подозреваемых недопустимыми доказательствами, так как они были даны без адвоката и юридической силы не имели.

Затем обвиняемые дали подробные показания о том, что им было известно по этому уголовному делу, и суд вынес оправдательный приговор!

После этот приговор отменил Кировский областной суд, объяснив решение тем, что не всем доказательствам, имеющимся в материалах дела, дана оценка.

Дело вернули на новое рассмотрение в ином составе суда. Мы вновь прошли все процедуры судебного процесса: оглашение обвинительного заключения, признание вины, исследование материалов дела, допросы свидетелей, представление доказательств со стороны защиты, в том числе допросы обвиняемых.

Фемида была на нашей стороне, и снова мы добились оправдательного приговора, который вступил в законную силу. В итоге мой доверитель сэкономил деньги на оплате труда адвоката из Москвы и вернул себе свое честное имя.

## Мое эксклюзивное предложение — это мой профессионализм

В моем послужном списке множество выигранных дел в гражданском судопроизводстве, большое количество прекращенных уголовных дел, как на стадии предварительного следствия, так и суда. Также есть оправдательные приговоры по ч. 4 ст. 159 УК РФ, ст. 228.1 УК РФ с правом на реабилитацию по гл.18 УПК РФ.



Получить юридическую консультацию, представительство в суде, помощь адвоката по гражданско-правовым вопросам и спорам вы можете, обратившись ко мне любым удобным способом. ☎

☎ 8 (912) 361-30-18

Уверена, что из любой ситуации можно найти выход, главное чтобы было желание!

# Цифры не обманешь: как научиться управлять бухгалтерией в бизнесе

— Бывает, что компания внешне выглядит успешной: бизнес масштабируется, увеличивается штат... Но потом — раз, и банкротство. Такое случается, когда руководитель смотрит только на масштаб компании или оборот, а это не те показатели, которые реально отражают финансовое здоровье бизнеса. Как компании научиться правильно управлять финансовыми потоками? Зачем нужна бухгалтерия на аутсорсе, если у вас есть специалист в штате, а может и не один... Что стоит за каждой цифрой бухгалтерского баланса? Такими вопросами вы явно задавались. Итак, несколько рекомендаций, — Ольга Сенникова, директор ООО «Бухфинанс»

Во-первых, у вас должен быть написан четкий стратегический план по доходам и расходам компании. А, во-вторых, и самое главное — работать с цифрами должна грамотная бухгалтерия!

## Работаем для бизнеса, который умеет считать деньги

Ваш штатный бухгалтер, как правило, знаком с кругом вопросов ограниченными рамками компании. Мы же постоянно отслеживаем изменения в законодательстве, работаем со многими организациями, применяющими различные системы налогообложения и обладаем большим опытом в решении вопросов с контролирующими органами.

Независимые консультанты на аутсорсе не только проведут проверку вашей бухгалтерской отчетности, сверят все цифры, самое главное, они возьмут на себя ответственность за то, что отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок. И с этими данными можно будет работать и строить планы по развитию бизнеса.

Я считаю, что продуктивное сотрудничество складывается тогда, когда заказчик не просто клиент, а партнер. Таков наш подход в работе. Наши клиенты убедились, что аутсорсинг — это не только про качественное выполнение отдельных бизнес-процессов, но и существенная экономия.

## Бухгалтер на аутсорсе снизит расходы бизнеса

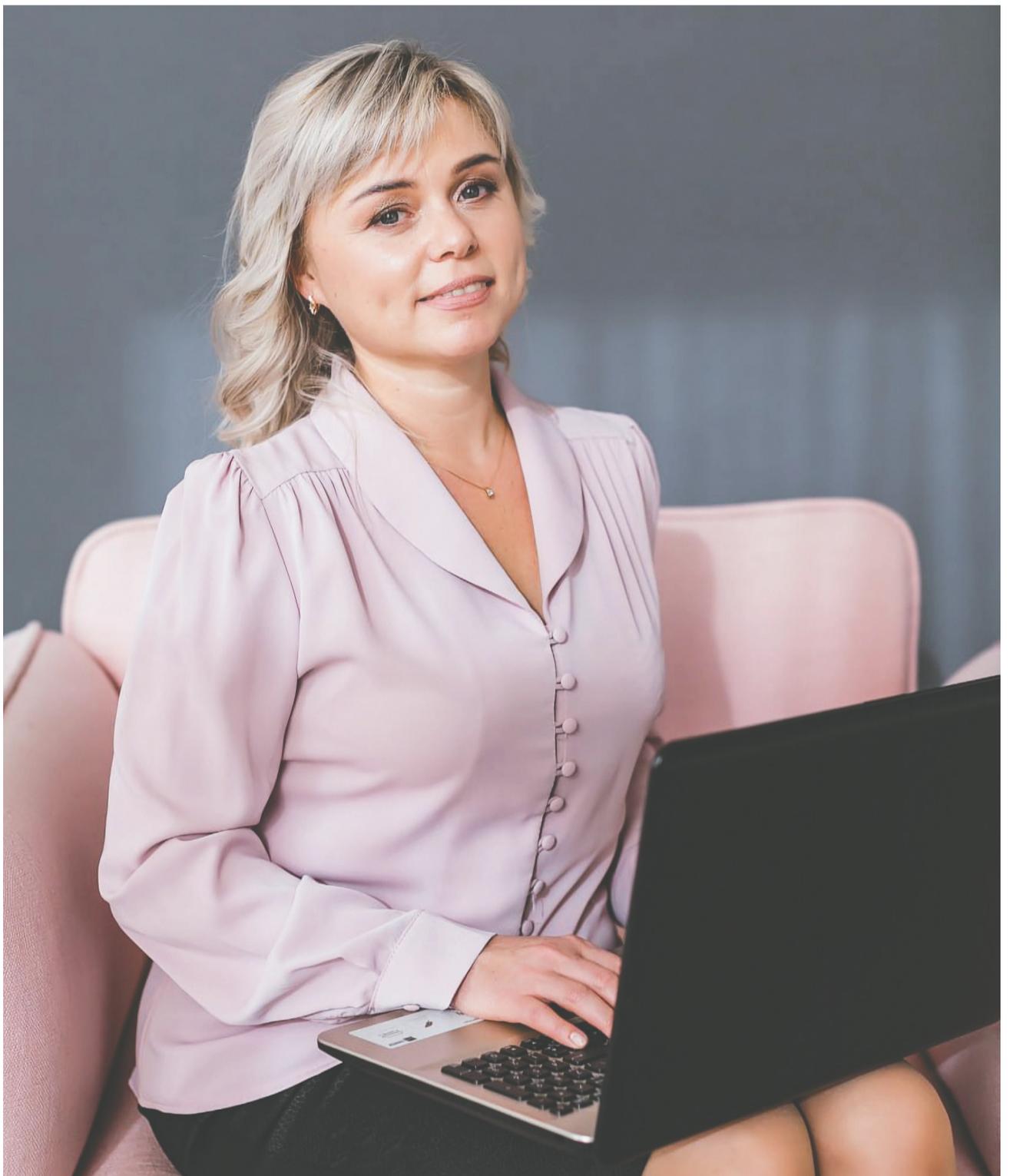
Плюсы перехода на бухгалтерские услуги по договору очевидны:

- нет необходимости оборудовать рабочие места для отдела бухгалтерии,
- в аутсорсинговой компании отлажена взаимозаменяемость сотрудников. Бухгалтер, работающий по трудовому договору, в любой момент может уйти в отпуск или заболеть, и если он в компании один, его деятельность ставится на паузу. Аутсорсинговая компания работает постоянно и при отсутствии одного специалиста, его заменяют другим, без потери качества работы и изменения стоимости.
- с вами будут работать несколько специалистов разной квалификации,
- сотрудники постоянно обучаются, у них разносторонняя подготовка и умение работать с разными ситуациями!

## Мой опыт — ваша защита от рисков

Мой опыт работы в бухгалтерии составляет более 20 лет, я предоставляю клиентам полный спектр услуг в рамках финансового и бухгалтерского аутсорсинга, включая:

- восстановление бухгалтерского и налогового учета,
- консультации по оптимизации налогообложения,
- расчет заработной платы,



- подготовку статистической отчетности и налоговой документации,
- ведение отчетов от лица главного бухгалтера,
- работу с ВЭД и ЛесЕГАИС.

За последний год мы в Бухфинанс» проделали огромное количество работы: изучили новые методы оптимизации налогов, прошли множество семинаров и тренингов по бухгалтерскому учету, я лично посетила конференцию «Эпоха аутсорсинга» в Санкт-Петербурге.

Поэтому звоните по телефону: 75-77-70 и записывайтесь на бухгалтерское сопровождение. Специалисты ООО «Бухфинанс» помогут навести порядок в вашей бухгалтерии! ₪



- 📍 ул. Карла Маркса, д. 127, оф. 400
- ☎ 8 (8332) 75-77-70 (многоканальный)
- ☎ 8 (912) 721-23-51
- 📠 club50946608



Сканируйте QR-код, оставляйте заявку на бухгалтерское сопровождение

# Ошибаться —

Провалы случаются даже у опытных руководителей. Стив Джобс нанял Джона Скалли, который уволил основателя Apple из его же компании, а компания Microsoft из-за неправильного руководства Билла Гейтса, по его же словам, упустила шанс занять место Android. Неудивительно, что для молодых управленцев ошибки — это норма. Что они делают не так? Разбираемся вместе с профессором бизнес-практики Московской школы управления Сколково Еленой Витчак.

## Варяг со стороны

Начнем со спойлера: на старте карьеры провалы молодых руководителей во многом зависят от того, как человек попадает на позицию управленца.

Для новичков, которые приходят в сложный коллектив, актуальны проблемы коммуникативно-коучингового, личностного плана. «Возникает сопротивление со стороны команды, которая не поддерживает новичка. Последний в ответ начинает защищаться и применять авторитарный стиль управления. И здесь важнее не то, что управленец знает или что умеет, важнее, как он выстраивает отношения», — говорит Елена Витчак. Особенно в коммуникации со сложными или токсичными сотрудниками, которые могут намеренно подрывать авторитет нового руководителя.

«Мне было 25 лет, когда я пришел в семейный бизнес и получил в управление пятьсот человек. Со мной работали люди 50-60 лет, которые хорошо знали технические, инженерные, конструкторские аспекты бизнеса. Часто они намеренно использовали мое незнание и заставляли сомневаться в своих решениях. Мне понадобилось полтора года, чтобы меня услышали, увидели, оценили и начали со мной работать. Многие отказывались, и в итоге я поменял команду на 50%». Антон Мартынов, МАКМАРТ

## Внутренний «назначенец»

У молодых руководителей, которые дорастают до топ-позиции «изнутри», — другая проблема: смешанный профессионально-досуговый режим. Из него вырастает страх принимать жесткие, порой негативные



**Менеджеру важно выйти на профессиональные отношения с командой и в их рамках выстраивать всю управленческую парадигму — с точки зрения целеполагания, мотивации, контроля и прочего. Чтобы сделать это, нужно, как говорят в коучинге, пере-контрактаться**

управленческие решения в отношении людей, которые еще вчера были друзьями.

«Помню свое первое увольнение — слезы, обиды... Мы близко общались с тем сотрудником, но я понимал, что нужно все-таки не дружить, а выполнять задачи. Поэтому принял решение попрощаться. Было сложно, и сейчас я бы попробовал иначе выстроить процесс увольнения: дал бы человеку другую работу или передоговорился, чтобы все прошло не так болезненно». Михаил Семенов, QBIK

Менеджеру важно выйти на профессиональные отношения с командой и в их рамках выстраивать всю управленческую парадигму — с точки зрения целеполагания, мотивации, контроля и прочего. Чтобы сделать это, нужно, как говорят в коучинге, пере-контрактаться. Елена Витчак советует руководителю для начала договориться с собой о принятии новой роли, а затем обсудить с сотрудниками новые правила игры.

— Ни в коем случае нельзя делать вид, что ничего не произошло, и действовать по накатанной: тянуть за собой «хвосты» каких-то проблем или отношений, — считает Елена Витчак.

«У нас на производстве не было систем контроля — только 1С, которая велась очень хаотично. Нельзя было понять, какие расходы у компании, какие доходы. Помню, как обижался один сотрудник: «Ты что, мне не веришь?». А я сказал, что сам должен проверить его слова, и после этого человек просто исчез из компании. Тогда я решил, что буду вводить ERP-систему и внедрять видеомониторинг, чтобы люди не воровали и не злоупотребляли доверием». Антон Мартынов, МАКМАРТ

## Грабли молодого менеджера

Начинающим предпринимателям, которые строят собственную компанию, как правило, не хватает конкретных знаний и опыта.

— Нужно понимать, как устроен бизнес: что такое система контроля и учета, работа с ликвидностью или клиентским сервисом. Это абсолютно инструментальные вопросы работы операционной компании: ею неизбежно становится любой стартап, — убеждена Елена Витчак.

«Одним из моих первых бизнесов были стойки продажи сим-карт в торговых центрах. Мы, не считая, просто брали пачку сим-карт на складе, привозили их на точку и загружали в стойку. Никто не считал, сколько сим-карт и в какую

# ЭТО НОРМАЛЬНО



стойку положено, под чью ответственность они переданы, кто начал и закончил смену. Не было вообще никакого финансового учета, а значит, и планирования роста, анализа эффективности работы — ничего». Павел Подкорытов, Napoleon IT

На первом этапе развития стартап — это всегда dream team: небольшая команда людей, которые даже дышат в унисон. Но, как только компания начинает расширяться, для руководителя на первый план выходят управленческие вопросы формирования команды, распределения ролей и полномочий, целеполагания, делегирования, контроля и прочего.

«В процессе работы в компании стихийно выросли два центра выделенной разработки — каждый со своими накладными расходами. Это стало для нас серьезным вызовом: объединить эти две структуры в единое целое, чтобы увеличить ресурсную базу, обменяться лучшими компетенциями, снизить оверхеды и сделать структуру более плоской». Павел Подкорытов, Napoleon IT

Елена Витчак отмечает: если менеджер в корпорации может достаточно долго существовать с неправильно сформированной командой или без особого авторитета среди сотрудников, то риск

ошибок предпринимателя — более быстрый. — Он реализуется практически моментально, а цена ошибки гораздо ощутимее с финансовой стороны, — говорит эксперт.

«У меня было правило: «Все говорят, а я делаю». Я видел какой-то проект и сразу брался за него: не вдавался в подробности, не оценивал риски, не считал предварительную смету расходов. Мне понадобилось десять лет управления, чтобы научиться говорить нет. Много денег было потрачено впустую. А в какой-то момент я не оценил бюджет, неправильно выбрал партнеров, влез в проект и получил двадцать миллионов убытков — больше, чем компания на тот момент зарабатывала». Михаил Семенов, QVIK

## Helicopter view и палитра стилей

Есть у начинающих руководителей и «общее место» — ошибки, которые совершают все, независимо от карьерной траектории.

В первую очередь, это нехватка helicopter view (в пер. с англ. взгляд орла): новичкам в менеджменте сложно уходить в метапозицию, считает Елена Витчак.

— Люди с трудом отстегивают свой «экспертный парашют»: продолжают автоматически делать экспертную работу, тогда как управленческая функция остается факультативной. Это приводит к целой череде ошибок: микроменеджменту, отсутствию делегирования, жесткому контролю сотрудников, плохим коммуникациям, сложности с доверием, — говорит она.

Кроме того, молодым руководителям не хватает палитры управленческих стилей. Как правило, они используют один, к которому привыкли, а не тот, что больше подходит на текущем этапе: согласно модели ситуационного лидерства Херси и Бланшара, он может меняться от указывающего к поддерживающему, наставническому и, наконец, делегирующему.

## Сигнал SOS\*

Как начинающий управленец может понять, что он что-то делает не так? Профессор бизнес-практики Елена Витчак советует обратить внимание на три маркера.

### 1. Как строятся отношения внутри команды.

— Молодые специалисты тратят много энергии на то, чтобы простроить отношения с каждым членом своей команды в формате тет-а-тет. Но при этом люди могут быть абсолютно неконструктивны между собой: находиться в конфликте или иметь разные точки зрения, не понимать задачу, не видеть образ результата. Важно посмотреть на сотрудников из позиции нейтрального наблюдателя: выйти из операционки и увидеть, что они делают и как коммуницируют между собой, — говорит Елена Витчак.

«Я не хотел глубоко погружаться в процессы, например в общение с крупными клиентами, и из-за нехватки времени не проверял за инженерами и технологами, как устроен производственный процесс. Хотя во многих случаях можно было снизить стоимость производства, предложить клиентам

“

У молодых руководителей, которые дорастают до топ-позиции «изнутри», — другая проблема: смешанный профессионально-досуговый режим. Из него вырастает страх принимать жесткие, порой негативные управленческие решения в отношении людей, которые еще вчера были друзьями.

более низкие цены. Я только потом об этом узнавал и утускал достаточно крупные контракты». Антон Мартынов, МАКМАРТ

2. Если руководителя «засасывают» вопросы, которые он не должен решать.

— Управленец не может постоянно выступать посредником между сотрудниками. И ситуация критическая, если к топ-менеджеру все время апеллируют, а работа строится по принципу «как вы скажете, так и будет», — считает профессор бизнес-практики.

3. Собственное состояние управленца: работа в режиме постоянного цейтнота, недовольство собой или интуитивное ощущение, что что-то идет не так.

## Искусство жонглирования

Менеджмент — это искусство, уверена Елена Витчак. И тот, кто виртуозно справляется с парой его элементов, должен помнить, что палитра управленческих инструментов гораздо шире.

— Нужно изучать управленческие модели, стили управления, коучинга и обратной связи. Учиться нейтральной эмпатии: тот, кто пытается быть «родным отцом» для сотрудников, эмоционально сгорит раньше, чем команда достигнет результата. Наконец, необходимо учиться человекоцентричному эйчару и новой парадигме менеджмента — переходу от культуры постановки и контроля задач к культуре результата, — говорит Елена Витчак.

Причем делать это нужно как можно раньше — молодым в смысле опыта, но при этом возрастным управленцам сложнее отказаться от привычного стиля управления. Иными словами, даже если руководитель виртуозно освоил молоток, люди не ведут себя как гвозди.

Обучение — не единственная возможность подстраховаться на старте, есть и другие лайфхаки, которые помогут минимизировать количество ошибок. Это выстраивание с сотрудниками партнерских отношений, как с клиентами, использование принципов коллективного руководства.

— Если ты молодой спец и тебе не хватает знаний, опыта, навыков, не надо бояться и скрывать это за страхом, демонстрировать агрессию. Проще выходить на коллегиальное управление: собирать опытных людей, спрашивать их мнение, вовлекать тех, кто явно сильнее тебя, в совместные рабочие процессы, — уверяет эксперт. — Не стоит отказываться от помощи. Даже у нас в бизнес-школе можно найти ментора или наставника, который будет «вести» управленца, — считает Елена Витчак. — Либо пойти учиться на краткосрочные курсы или более длительную программу, например MBA: это сумасшедший нетворкинг плюс масса полезных инструментов от академических профессоров. Но чтобы на это решиться, нужно для начала признать: «У меня что-то не получается». Ну и, наконец, конечно, набраться терпения: опыт — парадигма наживная, и он точно наберется. Стоит помнить, что лидер — тот, кто быстро принимает решения и иногда ошибается. Воспринимать провал как подарок — правильный путь: ошибка — это опыт, и без нее не может быть роста. ▲ (0+)

\*SOS в пер. с англ. призыв о помощи

Материал и фото предоставлены бизнес-школой «Сколково»

# Витражи — это наша стихия

Интерьер и мебель приобретают иное, необычное видение, так как витражные изделия — это не результат массового производства, а индивидуальные предметы декора, — Татьяна Дьяченко, руководитель витражной мастерской «Витражный мир»



“

**Татьяна Дьяченко,**  
руководитель витражной мастерской  
«Витражный мир»

## Витражи вне времени и контекста

Витраж — это, несомненно, классика декора. Мы встречаем витражи в старинных готических соборах и в современных домах. Но если раньше мастера создавали только абстрактные или геометрические орнаменты, то сейчас витраж не ограничен ни в чем. Мы создаем пейзажи, цветы, животных и даже картины! Стилистическое решение может быть любым: лофт, геометрия, абстракция, модерн, народный орнамент и т.д. Витражи интегрируются в любое пространство. Витражной техникой можно дополнить любое стилевое и интерьерное решение, и этим его обогатить, то есть собрать воедино.

А вообще, сейчас есть общая тенденция — минимализм в интерьере. Но люди начинают уставать от этого. Хочется уюта, тепла, чего-то необычного. Появляется все больше людей, ценящих ручную, авторскую работу. Поэтому, витраж не теряет своей актуальности — он вне контекста моды и течений.

Витраж — это красивая игра с пространством, светом, цветом и воздухом. Это цветотерапия в вашем доме!

## Коллектив — это моя гордость, основа нашей компании

С 2000 года наша команда занимается витражами. В нашей компании недавно произошел ребрендинг и производство витражей из «Стекломира» выделено в отдельное самостоятельное предприятие «Витражный мир». Мы по-прежнему будем рады видеть вас в нашей уютной мастерской на ул. Московской, 76. Коллектив — моя гордость, основа компании. Команда очень опытная и знает не только витражное направление, но и все о материалах, в том числе и в декорировании. Благодаря этому нам удается слаженно работать над каждым заказом. Витраж — это кропотливый, трудоемкий и творческий процесс. Все производство витражей — ручная работа. Мастер на всех этапах вкладывает душу и сердце, прорабатывая каждую мелочь, разбирая не только художественную часть проекта, но и конструктивную (как это будет крепиться, как будет «жить» в интерьере). Наша задача — чтобы это не просто было визуально эстетично и гармонично, но надежно и удобно.

В работе мы используем пленочную технологию, материалы — только английские — они качественные и полностью имитируют все лучшее от витражного стекла, а в работе более универсальны, чем витражное стекло. Обычно это стекла толщиной 3 мм и не более. Мы же, благодаря вышеперечисленным факторам, сможем изготовить витражный элемент любой толщины, а применение алмазных вставок по УФ-технологии делают витраж сказочным. Перепады температур также не влияют на качество материала, ваш витраж в окне не потрескается и не потеряет цвет со временем даже на солнечной стороне. За 23 года не было ни одного такого случая! Проверено временем!

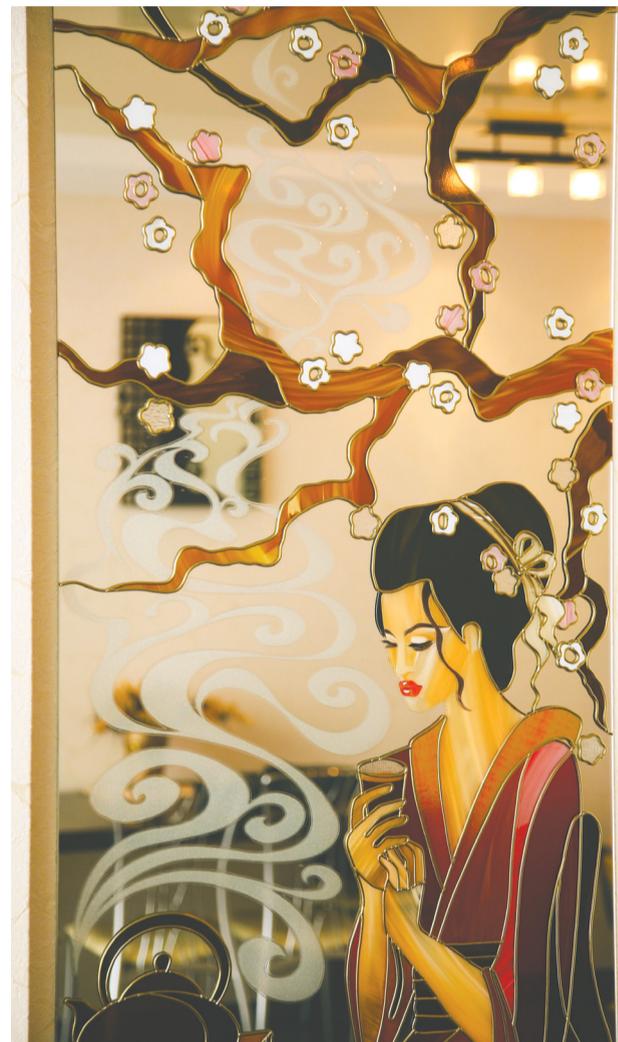
Поэтому заказчики возвращаются к нам вновь и вновь за новыми изделиями для себя, а так же уже для детей и внуков. Это высшая оценка нашей работы. Мы хотим сделать наших заказчиков счастливее, а их дом уютнее и теплее! ♡

Цены на производство витражей мы держим на уровне прошлых лет, так как у нас сформированы достаточно большие и разнообразные запасы материалов.

Первым 20 посетителям по промокоду «НАВИГАТОР» — хрустальное изделие в подарок на счастье!



ул. Московская, 76  
+7 (953) 696-13-31  
vitrainmir  
vitrainmir.ru



# Партнерства как основа эффективного бизнеса

**Что такое тандем? Почему важно выстраивать доверительное партнерство не только с контрагентами, но и внутри компании, рассказала Виктория Михайлова, академический директор программы «Тандемократия» Школы управления «Сколково»**

## Почему партнерства — это важно

В исследовании, которое провела компания Forrester Consulting в 2019 году, было отмечено: 77% компаний указывают, что именно партнерства становятся стратегически важными направлениями в их развитии. А только в 2020 году, по исследованию компании Accenture, количество партнерств выросло на 36%.

И это очень важный фактор именно сегодня, когда многие бизнес-союзы стали трещать по швам. Сейчас — интересный момент, чтобы посмотреть, что же происходит в мире, почему рушатся партнерства — между компаниями, странами и даже внутри компаний.

## Откуда растут корни кризиса

Мы очень долго жили на эгоцентричной модели построения бизнеса: говорили, что лидер — он один, он может все, он является самым главным. В этом мире мы достигли пределов.

А в основе кризиса, с которым мы столкнулись сейчас, — несколько разрывов, которые произошли у людей.

## Разрыв с самим собой и другими людьми

Первый разрыв — это потеря контакта с собой. Желание соответствовать социальным моделям, в том числе социальным моделям лидерства, приводит нас к тому, что мы забываем, кто мы, в чем наше призвание. Соответственно мы теряем связь с тем, зачем и почему мы строим этот бизнес, какой в этом смысл, какая у нас есть миссия.

Отсюда вытекает вторая неустойчивость — это социальные контакты между людьми. Когда нам сложно понять себя, свое отношение к проблемам и куда мы идем, то согласовывать стратегию, видение, миссию, цели с другими людьми становится очень сложно.

## Потеря контакта между компаниями, обществом и планетой

Эти разрывы приводят к трансформации наших моделей — социальных, общественных, политических — и соответственно необходимости адаптироваться в этой ситуации к новым моделям построения бизнеса, партнерства, в том числе с государством и с бизнес-объектами других стран.

## Что вообще такое тандем

Под тандемом мы понимаем синергию. Она возникает между двумя субъектами или объектами, когда в совокупности они могут производить что-то, что не смогли бы



Виктория Михайлова, академический директор программы «Тандемократия» Школы управления «Сколково»

Когда нам сложно понять себя, свое отношение к проблемам и куда мы идем, то согласовывать стратегию, видение, миссию, цели с другими людьми становится очень сложно

произвести в той же самой форме и с таким же уровнем производительности, эффективности и созидательности в одиночку или же в совокупности еще с кем-то.

## Зачем тандему синергия

Синергия — основа эффективного партнерства, когда происходит усиление на трех разных уровнях.

Первый — это совпадение целей.

Второй — синхронизация габитуса — мировосприятия, мироощущения.

И третий уровень, — задача, которая есть на сегодняшний день у всех, кто хочет удержать свои партнерства, — это сохранение внутри партнерства атмосферы и климата доверия.

## Для чего бизнесу необходимо выстраивать партнерства

Это то пространство, которое поможет вашему бизнесу пережить кризис. В партнерстве у нас есть та эмоциональная и психологическая защита, которая помогает чувствовать себя на своем месте, испытывать эмоции, делиться сомнениями, через которые мы все сейчас проходим.

Это тот мир, в котором мы перестаем бояться смотреть на огромное количество возможностей и находим новые варианты решения проблем. ▲ (0+)

Материал и фото предоставлены бизнес-школой «Сколково»

# Мы не думаем о том, какой след оставим после себя

**Зачем планировать преемственность? Почему некоторые состоятельные родители ничего не оставляют детям? В чем разница в отношении к преемственности в России и других странах? Об этом рассказал миллиардер, предприниматель и социальный инвестор Рубен Варданян слушателям программы «Планирование преемственности» Центра управления благосостоянием и филантропии бизнес-школы «Сколково».**



**Рубен Варданян,**  
миллиардер, предприниматель  
и социальный инвестор

**Преемственность — это не про смерть, а про жизнь**

Когда в 2001 году в США произошло 11 сентября, мне было 33 года. После случившегося я должен был встретиться в Америке с человеком, который потерял в этой трагедии часть своей семьи. На тот момент мне сложно было представить ситуацию, что такое возможно. И я вдруг подумал, что мне 33 года, я возглавляю «Тройку Диалог», и у нас с женой есть дети. Я осознал, что если со мной что-то случится, то кроме эмоциональных проблем неминуемо возникнут материальные проблемы. Что делать с активом? Он неликвидный и публично не торгуемый, по нему есть обязательства, отношения с партнерами, и он очень сильно завязан на личности Рубена Варданяна. Все эти нюансы серьезно скажутся на моей семье, которая, в целом, не будет готова к такому повороту событий.

Тогда я попытался сформулировать, чего бы я хотел и какие варианты существуют. Размышление над этой задачей заняло у меня более пяти лет. Эмоционально мне было очень непросто, но на определенном этапе я понял, что это не негативная история. Это не про смерть, а про жизнь, про то, как ты видишь продолжение своего рода, своего дела, своих начинаний. Этот вывод помог мне уйти от негативного восприятия в более конструктивное и позитивное русло. В результате у меня родились три сценария. Первый — если что-то происходит со мной. Второй — если что-то происходит со мной и с женой. И третий сценарий, если что-то происходит со всеми нами, с семьей, ведь мы часто летаем в одном самолете или вертолете.

**90% состояния — на благотворительность**

Мы обсудили разные варианты с женой. Это помогло нам затронуть и другие важные вопросы, в том числе, что такое наследие в широком смысле слова и чем мы хотим заниматься в активной фазе нашей жизни. Ежегодное обсуждение стратегии развития семьи стало для нас очень полезным. Лично я всем советую попытаться так делать. Разумеется, это весьма непросто, поскольку здесь сильно мешают эмоции и устоявшаяся парадигма отношений: старшие — младшие, родители — дети. Но когда ты преодолеваешь эти сложности, это цементирует и укрепляет отношения внутри семьи.

**Ежегодное обсуждение стратегии развития семьи стало для нас очень полезным.**

**Лично я всем советую попытаться так делать. Разумеется, это весьма непросто, поскольку здесь сильно мешают эмоции и устоявшаяся парадигма отношений: старшие — младшие, родители — дети.**

Мы с женой хотели заниматься благотворительностью, поскольку для нас это направление является очень важным. Со своим старшим сыном мы поговорили, когда ему было 13 лет. Мы с женой сообщили ему, что большую (примерно 90%) часть нашего состояния потратим на благотворительность, а им в наследство не останется практически ничего с точки зрения бизнеса, денег и всего остального. Сначала он с недоверием отнесся к нашим словам. Потом сын поговорил с нами по отдельности, вернулся и сказал: «Я понял, что вы не шутите. У меня одна просьба». Я говорю: «Какая?» Он отвечает: «Долгов не оставляйте». Мы, в свою очередь, поняли, что мозги у него работают хорошо. Мой старший сын, а затем его младшие братья и сестры осознали, что они должны выстраивать свои жизни самостоятельно. Я не настаиваю, что это единственно правильный сценарий. У меня есть много друзей, которые меня осуждают и считают, что это очень жестокое и неправильное поведение. В этом тоже есть своя логика. Но главное, чтобы любой выбор был сделан осознанно, и чтобы вы обсудили его с близкими людьми.

**Передача семейных реликвий**

У меня была возможность за ужином пообщаться с одним состоятельным американским инвестором на тему преемственности, наследства и наследия. У него трое детей: два сына и дочь. Когда его дети узнали, что из десятков миллиардов долларов им останется по 10 миллионов, они совершенно спокойно на это отреагировали. Тем более, у каждого из них была своя карьера. Но когда инвестор озвучил, что их семейную ферму, которая стоит максимум миллион долларов, он оставляет среднему сыну, наступила мертвая тишина. И это при том, что старший сын и дочь живут в Нью-Йорке и, в отличие от среднего сына, не слишком привязаны к этой ферме. Но им все равно это показалось несправедливым: для них ферма оказалась более важной, чем десятки миллиардов долларов, которые они не получили. Вопрос передачи семейных реликвий (картин, драгоценностей и других вещей, олицетворяющих род) — это не менее важная тема, чем бизнес или акции. С эмоциональной точки зрения их передача может быть даже более сложной.

**Мы понимаем, что являемся не владельцами акций, а хранителями**

Философия осознанности при создании механизма преемственности может стать залогом здоровых отношений в семье на многие поколения вперед. Я общался с человеком, который является владельцем бизнеса в восьмом поколении. Это бельгийская химическая компания: она стоит 13 миллиардов долларов, и в прошлом была крупнейшей в стране. Его семья владеет 30% акций в компании. Семья — это 2500 человек, чтобы вы понимали. Это 2500 родственников, которые входят в этот семейный круг. А он их ключевой представитель. Я спросил этого бизнесмена, могут ли члены семьи продавать акции компании, ведь они распределены среди многих людей. «Каждый имеет право продать акции, у нас не прописаны жесткие ограничения», — ответил он. «У нас есть правила, которые были проговорены нашими предками, и они передаются из поколения в поколение. Мы понимаем, что являемся не владельцами акций, а хранителями, которые передадут их следующему поколению. Мы несем за это ответственность».

**Я оставляю все своей любимой кошке**

Так как я занимаюсь данной темой достаточно давно, то могу заявить, что проблема России — это отсутствие длинного горизонта планирования. Мы особо не думаем о том, какой оставим после себя след, как будут жить наши дети и внуки. Я считаю, что если бы мы думали об этом, то даже многие бизнес-процессы в России были бы организованы иначе. Не «сегодня и сейчас», а с точки зрения выстраивания долгосрочных проектов и процессов. В России сформировался большой слой богатых людей, заработавших свои состояния в 90-е годы.

Около 70% богатства сейчас сконцентрировано у людей в возрасте 50–70 лет. Это означает, что проблема передачи будет не у одной семьи, а у целого поколения. Большинство людей об этом не задумываются хотя бы потому, что после 1917 года у нас не было такого механизма. У нас не было специального законодательства, опыта, практики и понимания, но зато есть суеверия: не накликай бы беды с таким подходом. Многие и вовсе до сих пор руководствуются поговоркой «после меня хоть потоп».

Есть и еще одно отягчающее обстоятельство. В России действует континентальное право, и оно не позволяет делать абсолютно все, что ты хочешь. Ты не можешь написать «я оставляю все своей любимой кошке». Законодательные ограничения у нас намного более жесткие, чем в англосаксонском праве. Плюс я еще не говорю о разных юрисдикциях... Нам предстоит пройти болезненный процесс вхождение в культуру преемственности и наследия. В тот мир, в котором нас не было более 100 лет. Мы — первое поколение, которому предстоит все это пройти. ▲ (0+)

*Материал и фото предоставлены бизнес-школой «Сколково»*



Игорь Камынин, коммерческий директор компании OLTRI

# Тяжело в учении: как выйти на экспорт подготовленным

С расширением влияния на домашнем рынке у каждой компании возникают экспортные амбиции. С какими сложностями предстоит столкнуться компании, нацеленной на покорение зарубежных рынков, и как свести риски к минимуму?

## Готовьтесь к затратам

При выходе на экспорт компании зачастую совершают одни и те же ошибки. Корень их один: экспортные цели не увязаны с основными бизнес-задачами. Так происходит потому, что у руководства нет четкого представления о том, в какие страны выходить, зачем, с какими моделями, и сколько компания готова потратить на развитие экспорта. Если вы ставите перед собой задачу завоевать новый рынок, нужно понимать, что вначале пути придется работать без прибыли, а, возможно, и с убытками. От выбора направлений зависит размер инвестиций. Стоит сразу готовиться к большим затратам. Экспортные операции — это траты не только на адаптацию и локализацию продукции, но и на обучение персонала, командировки, банкеты для партнеров и клиентов. Причем, инвестиции в управление и развитие экспорта — это не обязательно деньги, но и внимание, человеческий ресурс.

## Определите модель и составьте «дорожную карту»

При выборе рынка, нужно учитывать факторы, которые сокращают потенциал рынка. Это и уровень конкуренции в отдельно взятой отрасли, и возможности страхования, и госу-

дарственное регулирование импорта. Существуют различные исторические, религиозные и прочие специфические ограничения. Это все сокращает экспортный потенциал в отдельно взятую страну. Учитывая множество факторов, вы можете обратить внимание на те рынки, о которых раньше и не думали. Например, Албания, Южный Судан, где и нет ничего — пустыня, привозите, все покупают.

На сайте «Российского экспортного центра» есть рейтинг стран для экспорта. Определите свой шорт-лист рынков. Это первый шаг, который необходимо сделать перед тем, как проводить анализ стран с учетом всей информации, которая находится в открытом доступе в интернете. Потому что SWOT-анализ не делают по экспорту в целом или по экспортной политике корпорации, SWOT-анализ формируется по каждой стране. Поэтому так важно для начала составить список стран. Существуют различные модели работы с экспортом — приграничное сотрудничество, шоу-рум, дистрибьюторы в странах экспорта, электронная торговля. Необходимо учитывать экспортную историю компании и вашего сегмента рынка. Важна внутренняя готовность компании. Следующий шаг — получение сертификатов, разрешительной документации, локализация и адаптация продукта. Затем идет создание «дорожной карты» — долгосрочного набора действий и элементов, которые вы планируете совершить в рамках захода на экспорт.

## Обратитесь за экспертной помощью

Обращайтесь за помощью в Российский экспортный центр, они свяжутся с торгпредством страны, в течение

определенного срока вас проконсультируют. Возможности межфинансовой поддержки обширны: субсидирование логистики для машиностроителей, программа поддержки высокотехнологического экспорта, кредитование, страхование, кредитование на создание экспортноориентированного производства. Зайдите на сайт РосАктивБанка, и вы удивитесь количеству доступных программ с поддержкой экспорта.

Эта информация не рекламируется. Нужно проявить настойчивость в ее получении. Проще всего прийти в региональный центр поддержки экспорта и запросить консультацию об инструментах поддержки экспорта в конкретной стране.

В странах экспорта тоже существуют программы поддержки бизнеса. Например, если вы продадите в Казахстан сеялку, то покупатель сможет получить субсидию до 25% из казахского «Фонда поддержки предпринимательства «ДАМУ». Получается, вы не просто продаете сеялку, а делаете комплексное предложение, используя потенциал обеих стран.

## Двигайтесь от простого к сложному

Самый легкий путь выхода на экспортный рынок — это Интернет, маркетплейс. И, хотя есть ряд товаров, которые всегда будут продаваться только оффлайн, интернет-продажи — это то, с чего можно начинать. Плюсы интернет-продаж: быстро, минимальные инвестиции, огромный трафик, возможность использования льгот по доставке в страну экспорта. И также вы изучаете спрос. Минусы — невозможно продавать технически сложный продукт, есть ограничения по доставке, жесткие требования по выполнению правил торговой площадки.

Моя рекомендация: начинать с рынков СНГ, либо с рынка, где очень сильно влияние русскоязычной диаспоры. Легче заходить на те рынки, где есть общая история. Это тактика низко висящего плода. Небольшие рынки с малой сопротивляемостью позволят отточить экспортные операции — сертификацию, возврат НДС, логистику поставок.

Например, в текущем году компания выходит в Беларусь, Казахстан, Узбекистан. Дальше, когда первые шаги сделаны, можно идти на рынки с большим потенциалом и с низкой барьерностью — Иран, Пакистан, Индия, Индонезия, Чили. Это те рынки, где к России всегда относились по-дружески. КНР — страна со своей спецификой, но если вы умудрились там закрепиться, мои поздравления, потому что емкость китайского рынка колоссальна.

Можно знакомиться с экспортом, продавая со своей территории. Сейчас развита приграничная или трансграничная торговля — с Казахстаном, Беларусью. Допустим, производитель в Смоленске, ему удобнее продавать в Витебск, чем продавать в Москву. Актюбинск, закупает все в Оренбурге, потому что в Алма-Ату ехать гораздо дальше.

Можно продавать со своей территории через оптовую компанию или непосредственно в розничную сеть. Помимо международных площадок есть локальные интернет-магазины. Например, «21-й век» в Беларуси, крупнейший интернет-магазин. Они не берут ничего за листинг, но вы продаете ровно столько, сколько продают они. Когда вы получили в стране историю, вы можете открывать представительство, развивать дилерскую сеть. Представительство может быть со складом или без склада, может базироваться на базе дистрибьютора.

Филиалы — это обособленные подразделения. Это модель транснационалов. Например, Procter&Gamble после открытия офиса в Ташкенте зарегистрирован как местный налогоплательщик ООО «Procter&Gamble-Ташкент», соответственно выступает как локальный игрок рынка. Минусы при создании подразделения, конечно, есть. Это высокие затраты на персонал. Если вы туда отправили специалиста, то ему нужно снять квартиру, оплатить вид на жительство, поддерживать юристов, бухгалтеров.

Однако создание обособленного подразделения имеет больше плюсов, чем минусов. Это более глубокий мониторинг рынка, долгосрочное планирование, владение продуктовой экспертизой, участие в локальных тендерных и государственных программах. Российским подразделениям за рубежом оказывают поддержку Министерство промышленности и торговли Российской Федерации, Российский экспортный центр и Торгово-промышленная палата. Еще один пример очевидного плюса подразделения как полноценного импортера: возможность взять кредит у Евразийского экспортного центра на приобретение российской продукции. ▲ (0+)

## БИТВА ЗА КИТАЙ.

# Семь вопросов для компании, которая хочет выйти на рынок КНР



**Валентин Марченко, востоковед и руководитель консалтинговой практики Skolkovo China Unit, объясняет, как начать работать в Китае, не потеряв время, деньги и нервы.**

— Если 30 лет назад в Китай все ехали за дешевой рабочей силой, то сегодня туда рвутся за гигантским рынком сбыта. Современный Китай — это почти полтора миллиарда человек, которые постоянно что-то покупают, и невероятные темпы роста экономики, в среднем на 10 % в год. Уже к 2028 году Китай может обогнать США и стать мировым лидером по объему ВВП — неудивительно, что за возможность продавать здесь свои товары и сервисы сегодня борется почти весь мир.

Российские компании тоже участвуют в этой гонке: кто-то успешно, кто-то нет. Вот на что стоит обратить внимание тем, кто решит откусить кусочек от «китайского пирога».

## Экопродукты и не только. Чего хотят в Китае?

Постарайтесь выбрать сферу бизнеса с максимальным потенциалом роста.

В стране сейчас очень востребованы качественные продукты: собственных ресурсов, которые позволят прокормить громадное население, не хватает. Россияне уже всю пытаются занять эту нишу: мы поставляем в Китай сырое мясо и готовые продукты — конфеты, полуфабрикаты, мороженое. Но для новичков тоже остается место, особенно для тех, кто производит экологически чистые продукты.

“

**В стране сейчас очень востребованы качественные продукты: собственных ресурсов. Россияне уже всю пытаются занять эту нишу: мы поставляем в Китай сырое мясо и готовые продукты — конфеты, полуфабрикаты, мороженое**

Вообще, в Китае много внимания уделяют защите окружающей среды, поэтому там с интересом относятся и к экологически чистой непищевой продукции, например к бытовой химии. Известный кейс: компания Splat, которая использует сырье из Германии, производит продукцию в России и успешно продает ее в Китае.

Перспективная сфера услуг, в том числе образование. Кроме того, успеха на китайском рынке могут добиться уникальные статусные товары. Я знаю компанию, которая производит мебель из деталей самолетов. Да, это дорогостоящая нишевая продукция, но, учитывая размер рынка, даже нишевый продукт в Китае может принести очень хороший доход.

## Внимание к деталям. Как угодить клиентам?

Китайские потребители очень придирчивы. Все мы слышали про кейсы с неудачным пиаром крупных международных компаний, которые не смогли подстроиться под местный менталитет.

Громкая история произошла в 2018 году с Dolce & Gabbana: модный дом выпустил рекламу, в которой модель с помощью китайских палочек пыталась есть блюда итальянской кухни: канноли, пиццу, спагетти. Китайцы посчитали рекламу расистской и отказались покупать продукцию компании. В результате модельерам Доменико Дольче и Стефано Габбана пришлось даже лично извиняться перед китайцами.

Так что будьте внимательны к тому, что и как вы говорите в КНР: бойкот со стороны местных покупателей, как это происходит сейчас с Adidas и Nike, может надолго (а то и навсегда) затруднить торговую экспансию.

## Шанхай, Гонконг, Пекин... Как выбрать регион?

Локальная специфика в Китае очень важна: от региона зависит размер рынка, особенности налогообложения и даже правовая система.

Возьмем Гонконг: до конца XX века он находился под английским влиянием, так что теперь в нем действует система английского права. Прийти туда европейцам проще. Но знайте: если вы открываете бизнес в Гонконге, это значит, что остальной Китай для вас закрыт, и вы получите только 7,6 млн потенциальных клиентов вместо полутора миллиардов.

Если решите работать на материке, не советую идти в большие города — Пекин, Шанхай или Гуанчжоу. Это не просто перегретый рынок, это багровый кровавый океан, где новичка (особенно малый или средний бизнес) моментально перемелют конкуренты. За эти рынки борется весь мир, так что безопаснее обойти их стороной.

Лучший вариант — города-миллионники второго и третьего эшелонов на северо-западе Китая. Да, они не такие известные, там труднее найти англоговорящих партнеров. Но это по-прежнему огромный рынок, который не избалован международным вниманием и может стать прекрасной отправной точкой для развития бизнеса.



### Придется потолкаться. Что с конкуренцией?

В Китае очень жесткая конкуренция. Правда. Я не зря сравниваю местный рынок с багровым океаном: говорят, что в стране каждый день открывается по 10 тысяч компаний, а в 2018 году раз в четыре дня появлялся технологический стартап-единорог. За последние годы конкуренция стала только сильнее, и если не толкаться локтями, шансов нет.

Большую роль играет и государственный протекционизм. Китайские власти активно поддерживают своих производителей, например вводят высокие пошлины на импортные товары. Скорее всего, если вы не люксовый бренд и не американская компания, с которыми у Китая свои счеты, запредельно высокие пошлины вам не грозят. Но этот фактор все равно стоит учитывать.

### Один в поле не воин. Где искать партнеров?

Можно пытаться сделать все самостоятельно, но с партнерами будет проще: они дают доступ к местной экосистеме, клиентской базе, инфраструктуре.

Партнеров ищут через выставки, ярмарки, отраслевые диалоги. Да, это затратный способ, и КПД у него низковат, зато ты находишься в стране, сам заводишь и развиваешь деловые контакты, сам продаешь свой продукт, там же получаешь фидбек. Это правда важно. Еще можно обратиться в специализированные го-

сударственные агентства. Например, у ВЭБа и РЭЦ есть торговая компания «Хуа Но Э Сян», она помогает российским производителям выходить на рынок КНР. Иногда посредниками выступают торгпредства и специализированные организации — «Деловая Россия» или Российско-Китайский деловой совет. Их консалтинговые услуги стоят денег, но обычно речь идет о success fee: находите партнера, заключаете с ним сделку — тогда и платите.

Еще одно соображение. В Китае очень важно государство, и если у вас мало-мальски крупный проект, придется наладить с ним контакты. В глазах китайцев это безумно важно: поддержка властей как бы показывает, что ты не совсем пройдоха. И местные партнеры как раз помогут с такими связями.

### Черный список. Какую форму собственности выбрать?

Есть несколько вариантов. Если вы хотите только показать товар лицом, можно открыть представительство компании. Но тогда не получится вести коммерческую деятельность — лишь проводить маркетинговые исследования, участвовать в выставках, помогать в закупках.

Для полноценного бизнеса нужно открывать компанию с иностранным участием. Как могут работать такие предприятия и на какую защиту рассчитывать, прописано в законе «Об иностранных инвестициях». Если кратко, вы можете спокойно создать местное ООО или АО, если не подпадаете под действие Negative List — списка из 33 ограничений, которые распространяются на иностранный бизнес в Китае.

“

Готовьтесь, что выход на рынок займет много времени. Переговоры могут тянуться очень долго, плюс никто не отменял бюрократию. Год, а может и больше — вполне реалистичный прогноз. Долго? Да. Стоит того? Конечно. По оценкам McKinsey, к 2023 году 75% городского населения в Китае станет средним классом, это 650 млн человек

### Медлительность и бойкоты. Чем отличается менталитет?

Бизнес в Китае ведут иначе, чем в России. Там никто не говорит «нет», там нельзя прямо критиковать или даже намекать, что у ваших местных партнеров какие-то проблемы (например, они плохо говорят по-английски). Все знают об этих неписанных правилах, но почему-то все равно о них забывают. И потом удивляются, когда китайцы перестают отвечать на звонки.

Чтобы такого не произошло, обязательно узнайте местную культуру. Не нужно учить язык, можете запомнить лишь пару фраз — сердца китайских коллег сразу растут.

Для остального наймите в команду китаиста. Он проследит, чтобы вы нигде не сказали лишнего, да и само его наличие в команде будет знаком уважения к партнерам — они точно оценят.

Готовьтесь, что выход на рынок займет много времени. Переговоры могут тянуться очень долго, плюс никто не отменял бюрократию.

Год, а может и больше — вполне реалистичный прогноз. Долго? Да. Стоит того? Конечно. По оценкам McKinsey, в 2023 году 75% городского населения в Китае станет средним классом, это 650 млн человек. Явно заслуживает того, чтобы немного попотеть и побороться. ▲ (0+)

# АПЕЛЬСИНКА

Банкетный комплекс

## ВАШЕ МЕСТО ДЛЯ ЯРКИХ СОБЫТИЙ

Праздник «под ключ» — это отличное решение сэкономить не только свои деньги, но и свое время. Что это такое? Это когда мы за вас подбираем ведущего по интересам, создаем варианты оформления для зала и составляем примерное банкетное меню.

### СВАДЬБЫ



- Свадебный пакет **на 50 гостей** (ужин|ведущий|диджей) — **110 000 Р**
- Свадебный пакет **на 20 гостей** (ужин|ведущий|диджей) — **55 000 Р**

### БАНКЕТЫ И КОРПОРАТИВЫ



- Праздник «под ключ» на 30 гостей (ужин|ведущий|диджей|фотограф|оформитель) **81 000Р**
- Минимальный чек от **1650Р/чел.**

### ВЫПУСКНЫЕ И ДЕТСКИЕ ПРАЗДНИКИ

ПОСМОТРЕТЬ  
И ЗАБРОНИРОВАТЬ  
ЗАЛЫ — 42-41-48



- Выпускные для 9-11 классов (ужин|шоу-программа) от **1800Р/чел.**
- Детские праздники (ужин|аниматоры) от **1100Р/чел.**

✓ **5 ОТДЕЛЬНЫХ ЗАЛОВ**  
✓ **СЛАДКИЙ КОМПЛИМЕНТ КАЖДОМУ ГОСТЮ!**

📍 ул. Кольцова 3  
☎ 8-922-661-36-73,  
42-41-48  
🌐 apelsinka43.ru

# НЕДВИЖИМОСТЬ — НАИБОЛЕЕ СТАБИЛЬНАЯ ВАЛЮТА НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ

— В отличие от других форм вложения денежных средств, покупатель правильно подобранного объекта недвижимости сможет как минимум сохранить их с учетом инфляции, а как максимум заработать — от сдачи в аренду или продажи в будущем. А наша команда вам в этом поможет. **Мое главное правило при ведении бизнеса — честность перед собой, партнерами и клиентами! По-другому ни я, ни моя команда не работаем!** — Елена Анисимова, руководитель Агентства недвижимости «Сделка»

В прошлом году рынок недвижимости, в силу известных причин, продемонстрировал незапланированные тренды. Общими для регионов нашей страны оказался тренд роста цен и на первичном, и на вторичном рынке недвижимости. На фоне других субъектов, рынок недвижимости Кирова показал хорошую стрессоустойчивость. После значительного роста цен на недвижимость, в течение последних лет, рынок стабилизировался. Сейчас наблюдается высокая покупательская активность, в том числе этому послужила лихорадка на биржевых и валютных рынках. Эта нестабильность привела на рынок недвижимости желающих сохранить средства.

## С опорой на недвижимость

Вопреки колебаниям на рынках традиционно одной из самых надежных и доходных инвестиций является покупка недвижимости жилого (в городе/за городом) или коммерческого назначения. Один из главных плюсов таких инвестиций — возможность в экстренном случае перепродать приобретенное имущество.

Собственно мнение экспертов, что вложения в недвижимость — одни из самых популярных частных инвестиций в России, подтверждает и статистик официальных ведомств. Я считаю, что это логично: вкладывая в недвижимость, инвестор покупает реальные объекты. Они устойчивы к инфляции, а их стоимость в долгосрочной перспективе стабильно растет, если не происходит форс-мажорных обстоятельств, связанных с геополитическими особенностями. При достаточном начальном капитале можно вкладываться сразу в несколько объектов, что может увеличить доходы в разы. Кроме того, рынок недвижимости довольно инертен в отличие от волатильного рынка акций или валюты. Многие считают, что вкладываться в недвижимость просто и интуитивно понятно. Но это не так — как и в любом виде инвестиций, здесь свои нюансы! Разобраться в них поможет команда специалистов агентства недвижимости «Сделка».

## Чем мы можем помочь?

Мы не только поможем вам грамотно подобрать объект недвижимости с точки зрения инвестиций на территории нашего региона, но и за его пределами, а также мы предоставляем полный спектр услуг по продаже, покупке и аренде недвижимого имущества жилого и коммерческого назначения. Кроме того, мы владеем актуальной информацией по рынку новостроек на территории страны, и готовы оказать не только экскурсионное сопровождение на объект недвижимости за пределами Кировской области, но и оказать услуги по полному сопровождению сделки.

Специалисты агентства недвижимости «Сделка» помогут юридически прозрачно оформить сделку купли-продажи помещений и сооружений. У нас дружная и влюбленная в свое дело команда профессионалов!

На рынке недвижимости я лично работаю более 13 лет. И мое главное правило при ведении бизнеса — честность перед собой, партнерами и клиентами! По-другому ни я, ни моя команда не работаем! ₪



Агентство недвижимости «Сделка» работает также с проблемными объектами, если, например, объект недвижимости находится в залоге. Обращайтесь к нам! Первая консультация бесплатно!

  
купи свою квартиру  
**сделка**  
агентство недвижимости

📍 ул. Ленина, 83, офис 208  
☎ +7 (922) 390-00-34



# НАВИГАТОР О МЕДИЦИНЕ

Гид актуальных предложений от специалистов города



## Валерий Юркин

председатель врачебно-экспертной комиссии, заведующий отделением профилактики ЧУЗ «Клиническая больница РЖД-Медицина г. Кирова»

### Обязательные медосмотры сотрудников — ответственность работодателя

Врачебно-экспертная комиссия (ВЭК) осуществляет проведение обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических медосмотров. Медицинские комиссии для получения справок, санитарной книжки. Ответственный подход, грамотность специалистов, многолетний опыт работы, традиции производственной медицины делают нашу поликлинику одной из лучших в городе Кирова.



**РЖД·МЕДИЦИНА**

- Октябрьский пр-т, 151
- 8 (8332) 25-50-50
- 8 (912) 710-05-96
- rzdmed43.ru
- kb@rzdmed43.ru

ЛО-41-01160-43/00337927 от 15.01.2020



ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



## Ольга Венских

Педагог-нейропсихолог СЦ «Мульти-Kids»  
Высшее педагогическое образование, стаж работы с детьми дошкольного возраста более 13 лет

### Когда стоит обратиться к нейропсихологу?

- проблемы с успеваемостью
- проблемы с поведением
- плохая память
- гиперактивность
- часто наблюдается апатия и вялость
- нарушена концентрация внимания

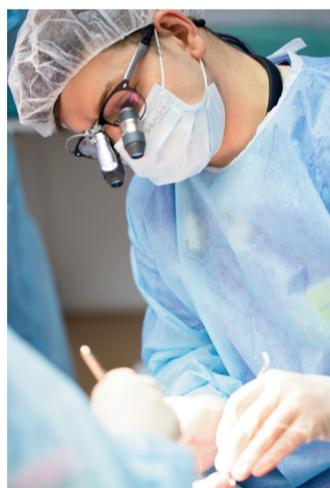
Вы можете записаться ко мне на диагностику, и мы вместе определим программу для вашего ребенка!



- ул. Верхосунская, 16
- 8 (912) 734-65-80
- multikids\_kirov



ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



## Алексей Гончаров

главный врач, врач-стоматолог, хирург, ортопед Центра инновационной стоматологии «VIP-Дент»

### Инвестиции в здоровую улыбку

- Специализация Алексея Сергеевича:
  - Стоматология хирургическая
  - Стоматология ортопедическая

Алексей Сергеевич регулярно повышает профессиональную квалификацию, оставаясь открытым к изучению новейших мировых методик в сфере стоматологии.



- Октябрьский пр-кт, 88
- (8332) 54-91-71
- vip-dent43.ru
- vipdent43

№ ЛО41-01160-43/00292993 от 4.07.2014



ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



## Гулнара Касимова

главный врач, руководитель сети клиник «Возрождение», член Американского общества лазерной медицины и хирургии (ASLMS)

### С заботой о женском здоровье

- Специальности, по которым Гулнара Шахвальевна ведет приемы:
  - акушерство-гинекология
  - эстетическая гинекология
  - клиническая онкология
  - маммология
  - лазерная медицина
  - интегративная медицина

Один из лучших подарков вашим любимым женщинам — это подарить заботу о красоте и здоровье. Подарочный сертификат можно приобрести в клиниках «Возрождение»



- ул. Преображенская, 82/1
- 77-76-78, 78-86-78
- ул. Комсомольская, 63
- 45-76-78, 70-55-55
- vozrozhdenie-kirov.ru
- lazerkirov

№ЛО-43-01-000682



ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



## Марина Леушина

Врач акушер-гинеколог  
Стаж работы более 15 лет  
На данный момент веду прием в «Клинике Нуриевых» г. Киров

### Помогу обрести счастье материнства

Люблю свою работу, очень внимательно и ответственно отношусь к своим пациентам!

- Акушерство и ведение беременности
- УЗ-диагностика
- Кольпоскопия
- Малые гинекологические операции
- Гистероскопия

Постоянно повышаю квалификацию, посещаю конференции, много читаю профессиональной литературы, это позволяет быть компетентной в своем деле!

Я замужем и мама двоих замечательных детей. Сама прошла весь путь материнства и буду рада помочь вам стать мамой здорового малыша и сохранить свое женское здоровье!

- ул. Урицкого, 24
- ginekolog\_leushina

ЛО-16-01-007 489 от 5 апреля 2019 г.



ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



## Екатерина Шмакова

подолог

### Окрыляю ваши ножки!

Сделаю ваши ноги самой здоровой и ухоженной частью тела! Благодарю за то, что доверяете мне самое ценное и дорогое — заботу о себе!

- Проблемный педикюр
- Весь спектр услуг подолога
- Избавим от трещин и мозолей на ваших ногах
- Решение проблем вросшего ногтя
- Выезд на дом к маломобильным клиентам



- ул. Володарского, 189
- 8 (953) 694-95-04
- podolog.kirov43



Наведи камеру и запишись на консультацию

ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА