



- аудит
- налоги
- право
- управленческий консалтинг

# Апрель 2016

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

# Ежемесячный информационный бюлетень

для руководителей

Тел.: +7 (495) 201-02-20,  
8 (800) 505-05-80 (звонок по России бесплатный),  
Факс: +7 (495) 111-20-17  
[mkpcn@mkpcn.ru](mailto:mkpcn@mkpcn.ru)



# СОДЕРЖАНИЕ

События месяца

3

Налоговое бремя

Проверка сделок взаимозависимых лиц

7

Юридический практикум

Что изменится при рассмотрении судебных дел арбитражными судами с 1 июня 2016 года?

11

Деловые коммуникации

Знаки препинания: лишние и потерянные

17

Бизнес-практикум

Стратегия электронного маркетинга.  
Пошаговый план разработки

19

Отдохните

Живопись и вино:  
новый формат творческого отдыха

22

Тел.: +7 (495) 201-02-20,  
8 (800) 505-05-80 (звонок по России бесплатный),  
Факс: +7 (495) 111-20-17  
[mkpcn@mkpcn.ru](mailto:mkpcn@mkpcn.ru)

# СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Россия подписала многостороннее соглашение компетентных органов об автоматическом обмене финансовой информацией

## **Россия подписала многостороннее соглашение компетентных органов об автоматическом обмене финансовой информацией. От лица Российской Федерации соглашение подписала ФНС.**

ФНС РФ отметила, что данное соглашение является одной из международно-правовых основ для реализации автоматического обмена информацией на базе единого стандарта отчетности.

«С 2018 года Россия присоединяется к системе автоматического обмена налоговой информацией между налоговыми органами разных стран. Это позволит получать налоговой службе данные о финансовых счетах налогоплательщиков от более чем 80 юрисдикций, в т.ч. так называемых офшоров. Это соглашение означает, что возможностей совершения налогового мошенничества будет все меньше», – сказал ранее глава ведомства Михаил Мишустин, который является с 2014 года вице-председателем форума Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по налоговому администрированию.

В ФНС РФ отметили, что данное соглашение вместе с Конвенцией о взаимной административной помощи по налоговым делам, которая была ратифицирована Россией 4 ноября 2014 года, являются международно-правовой основой для реализации автоматического обмена информацией на базе единого стандарта отчетности. Стандарт был разработан

ОЭСР и поддержан странами-членами «Группы двадцати».

Россия стала уже 81-й юрисдикцией, присоединившейся к Соглашению об автоматическом обмене информацией. Начиная с 2018 года РФ будет получать сведения о зарубежных счетах российских налоговых резидентов от иностранных налоговых органов. Сегодня обмен информацией, главным образом, осуществляется по запросу. Сведения будут включать в себя данные о различных видах инвестиционного дохода, в том числе дивидендах, процентах, доходе от определенных страховых продуктов, средствах, вырученных от продажи финансовых активов, информацию по остатку на счете и платежах, совершенных с использованием счета. При этом Россия будет передавать такие же сведения об иностранных налоговых резидентах в соответствующие страны.

В России до 1 июля проходит кампания по добровольному декларированию в рамках легализации капитала. В соответствии с законодательством налогоплательщики, подавшие специальные декларации, освобождаются от санкций со стороны государства. В 2018 году ФНС России сможет составить полную картину о налоговых делах российских налоговых резидентов за рубежом, и эта информация может послужить поводом для проведения контрольных мероприятий.

В конце апреля министр финансов РФ Антон Силуанов пояснил, что на практике автоматический обмен налоговыми данными означает, что российские налоговые органы будут получать сведения о российских налогоплательщиках от зарубежных банков, депозитариев, брокеров, структур коллективных инвестиций, некоторых страховых компаний.



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Изменились формат и сроки подачи жалоб в ФНС РФ, а также способы получения решений по ним

**С 02 июня 2016 г. меняются правила налоговых проверок: Федеральный закон № 130-ФЗ от 01.05.2016 «О внесении изменений в часть первую Налогового кодекса РФ» внес поправки в первую часть Налогового кодекса РФ.**

Федеральный закон № 130-ФЗ от 01.05.2016 обновил правила проверок. В частности, изменения коснулись порядка представления документов и процедуры обжалования решений. Так, изменяется и формат подачи жалоб, и способы получения решения по ним. В соответствии с пп. 6 п. 2 ст. 139.2 НК РФ в жалобе налогоплательщик самостоятельно указывает способ получения решения по жалобе: на бумажном носителе, в электронной форме по телекоммуникационным каналам связи или через личный кабинет налогоплательщика. Изменились также сроки рассмотрения жалоб.

Исключены из состава налоговой тайны сведения, ранее считавшиеся таковыми

**Федеральным законом № 134-ФЗ от 01.05.2016 «О внесении изменений в статью 102 части первой Налогового кодекса РФ», вступающим в силу с 01 июня 2016 года, исключены сведения, относящиеся к налоговой тайне.**

Часть информации о налогоплательщиках, которая сейчас признается налоговой тайной, станет общедоступной. Поправки не коснутся сведений, составляющих государственную тайну. Опубликован закон, вносящий такие изменения в НК РФ.

Доступными станут, например, данные бухгалтерской отчетности о доходах и расходах, сведения о среднесписочной численности работников. ФНС будет размещать на сайте информацию за предшествующий год. Она по запросам налогоплательщи-

ков предоставляться не будет, кроме случаев, предусмотренных федеральными законами.

Источник информации:

[http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=197411#utm\\_campaign=db&utm\\_source=subscribe&utm\\_medium=email&utm\\_content=body](http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=197411#utm_campaign=db&utm_source=subscribe&utm_medium=email&utm_content=body).

Планируется смягчить административную ответственность для субъектов малого и среднего бизнеса

**Субъекты малого и среднего бизнеса будут предупреждены, а не оштрафованы – соответствующий законопроект № 1054599-6 внесен на рассмотрение в Госдуму РФ.**

Административный штраф для субъектов малого и среднего предпринимательства, а также их работников предлагается заменять предупреждением. Речь идет о случаях, когда оно не предусмотрено конкретными статьями КоАП РФ как самый мягкий вид наказания. Замена будет возможна, если правонарушение, совершенное впервые, не причиняет вред жизни и здоровью людей, окружающей среде, объектам культурного наследия и др. В этом случае выносится представление с предписанием устранить нарушение. Если предписание не исполнено в срок, решение о замене наказания отменяется и виновному лицу назначается штраф.

Источник информации:

[http://asozd.duma.gov.ru/main.nsf/\(Spravka\)?OpenAgent&RN=1054599-6](http://asozd.duma.gov.ru/main.nsf/(Spravka)?OpenAgent&RN=1054599-6).



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Планируется изменить порядок вычета НДС по экспортным операциям

### Минфин РФ подготовил поправки к законопроекту об изменении порядка применения вычетов по НДС.

Минфин РФ подготовил поправки в законопроект № 730216-6 «О внесении изменений в статьи 165 и 172 Налогового кодекса Российской Федерации», принятый Госдумой в первом чтении 19 июня 2015 года. Законопроектом предлагается применять общеустановленный порядок вычетов сумм НДС по товарам (работам, услугам), имущественным правам, используемым для осуществления плательщиками НДС операций, облагаемых по ставке 0%, по мере принятия приобретенных товаров (работ, услуг), имущественных прав на учет и получения счетов-фактур от поставщиков, а не на момент определения налоговой базы по таким операциям, как это установлено действующими нормами НК РФ.

Минфин РФ не согласен с изменением порядка в части работ, услуг, имущественных прав и предлагает изменить его только в части товаров, не относящихся к сырьевым. К сырьевым товарам планируется отнести: минеральные продукты, продукцию химической и связанных с ней отраслей промышленности, древесину и изделия из нее, древесный уголь, жемчуг, драгоценные или полудрагоценные камни, драгоценные металлы, недрагоценные металлы и изделия из них.

Планируется изменить порядок регулирования крупных сделок – соответствующие изменения будут внесены в федеральные законы об ОАО и ООО

На рассмотрении Государственной Думы находится законопроект № 1062760-6 «О внесении изменений в Федеральные законы «Об акционерных обществах» и «Об обществах с ограниченной от-

ветственностью» (в части регулирования крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность)», разработанный Правительством России во исполнение «дорожной карты» по созданию Международного финансового центра.

В законопроекте уточняются критерии отнесения сделок к числу крупных. Для сокращения издержек предпринимателей в документе сужается круг сделок, требующих одобрения по правилам о крупных сделках. Вводится новая норма, закрепляющая в уставе общества необходимость получения согласия общего собрания акционеров или совета директоров на совершение каких-либо сделок. Устанавливается порядок получения согласия на совершение крупной сделки и срок его действия. Более того, законопроект определяет срок действия согласия на совершение сделки на случай, если орган, принявший решение, ничего не указал на этот счет.

Законопроект предполагает значительную корректировку действующих правил о признании крупной сделки недействительной: если она совершена в отсутствие надлежащего согласия на ее совершение или доказано, что контрагент знал или заведомо должен был знать о том, что она совершена без согласия.

Документом вводится порог в виде минимального количества акций (1%), которое необходимо для предъявления требования об оспаривании сделки. Введение такого дополнительного фильтра, по мнению Правительства России, позволит отсеять недобросовестных участников. Миноритарным акционерам, не обладающим установленным законом количеством акций, разрешается объединиться с другими участниками, чтобы собрать необходимый минимум.



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА


Для совершенствования режима сделок с заинтересованностью законопроектом также предлагается ряд изменений. Так, больше не используется понятие «аффилированное лицо», содержание которого в настоящее время является предметом споров и приводит к расширению круга сделок, формально подпадающих под необходимость согласования, но не представляющих опасности с точки зрения конфликта интересов. Предлагается использовать понятия «контролирующее лицо» и «подконтрольное лицо (организация)», что, по убеждению Правительства, «позволит значительно облегчить регулятивное бремя, возлагаемое на бизнес».

Законопроект предполагает отказ от обязательного предварительного согласия на совершение сделки с заинтересованностью: его необходимо будет получать только по предложению единоличного исполнительного органа, члена совета директоров, наблюдательного совета либо члена ревизионной комиссии. Вместо этого в законопроекте акцентируется внимание на информировании акционеров о сделках с заинтересованностью.

Документ определяет круг сделок, не требующих согласия на их совершение по правилам о сделках с заинтересованностью, который в целом совпадает с аналогичными исключениями из режима совершения крупных сделок. Кроме того, на порядок получения согласия по сделкам с заинтересованностью распространяются аналогичные нормы о крупных сделках с единственным уточнением, что в решении о согласии должны быть указаны лица, которые будут являться стороной или выгодоприобретателем в сделке.

Законопроект предполагает существенную корректировку правил об оспаривании сделок с заинтересованностью. Главной и наиболее концептуальной новеллой законопроекта является то, что отсутствие согласия на нее само по себе не является основанием для признания такой сделки недействительной. В законопроекте подчеркивается, что сделка может быть признана недействительной, если она совершена в ущерб интересам общества и доказано, что другая сторона сделки знала или заведомо должна была знать о том, что она являлась для общества сделкой с заинтересованностью.

Также в качестве предварительной стадии перед оспариванием сделки согласно законопроекту акционер вправе обратиться с требованием к обществу о предоставлении документов и иных сведений, под-



тверждающих, что сделка с заинтересованностью, совершенная без соответствующего согласия, не нарушает интересы общества.

В пояснительной записке подчеркивается, что «предлагаемое регулирование, с одной стороны, устраняет излишний формализм и чрезмерный акцент на предварительном одобрении сделок с заинтересованностью, а с другой – придает значение отсутствию согласия, предусматривая в качестве негативного последствия для недобросовестного контрагента переложение на него бремени доказывания того, что сделка отвечала интересам общества». Действующее же регулирование требует обязательного предварительного одобрения сделок с заинтересованностью, но при этом возлагает на истца обязанность доказывания того, что сделка нарушает интересы общества.

Источник информации:

<http://www.duma.gov.ru/news/273/1673817>

**Государственную кадастровую  
оценку будут проводить только  
бюджетные учреждения**

Предлагается возложить функции по определению кадастровой стоимости недвижимости исключительно на бюджетные учреждения, созданные субъектом РФ. Сейчас для проведения кадастровой оценки государственные или муниципальные органы могут привлечь, например, коммерческую оценочную организацию.

Проект Федерального закона № 1060652-6 размещен по адресу: [http://asozd.duma.gov.ru/main.nsf/\(Spravka\)?OpenAgent&RN=1060652-6](http://asozd.duma.gov.ru/main.nsf/(Spravka)?OpenAgent&RN=1060652-6)

# НАЛОГОВОЕ БРЕМЯ

## Проверка сделок взаимозависимых лиц

Статья посвящена складывающейся арбитражной практике в отношении сделок между взаимозависимыми лицами.

В Налоговом кодексе РФ (далее – НК РФ) с 2012 года вступили в действие положения, согласно которым установлен специальный налоговый контроль сделок между взаимозависимыми лицами. Взаимозависимыми признаются, например, организации в случае, если одна организация прямо и (или) косвенно участвует в другой организации и доля такого участия составляет более 25%. И это далеко не единственный критерий, по которому организации могут быть взаимозависимыми.

В пункте 2 статьи 105.1 НК РФ указаны 11 оснований, по которым лица (юридические и физические) могут признаваться взаимозависимыми. Кроме того, в этой статье есть пункт 7, по которому суд может признать как организации, так и граждан взаимозависимыми по другим основаниям, если особенности отношений между ними могут оказывать влияние на условия или результаты сделок или экономические результаты деятельности.

Если сделки между взаимозависимыми лицами отвечают определенным условиям, указанным в ст. 105.14 НК РФ (например, если суммарный доход по сделке со взаимозависимым лицом превысил 1 млрд руб.), то такие сделки признаются контролируемыми и организация обязана уведомить о них налоговые органы, подав соответствующее уведомление в территориальную налоговую инспекцию, в которой она состоит на учете.

Российскому понятию «контролируемые сделки» очень близко такое понятие, как «трансфертное

(трансферное) ценообразование» (англ.: Funds Transfer Pricing, FTP), которое широко используется за рубежом и под которым понимается реализация товаров или услуг взаимозависимыми лицами по внутренним ценам, отличающимся от рыночных. С учетом значительного количества компаний с иностранным участием понятия «контролируемые сделки», «трансфертные сделки» и «трансфертное ценообразование» стали практически синонимами.

Согласно нормам НК РФ проверять правильность ценообразования и, следовательно, правильность исчисления налогов по контролируемым сделкам вправе только Центральный аппарат ФНС России, используя методы, перечисленные в ст. 105.7 НК РФ. На это указано в ст. 105.17 НК РФ. То есть территориальная налоговая инспекция, в которой организация состоит на учете, проверять контролируемые сделки не вправе.

Но есть еще сделки, которые не являются контролируемыми, поскольку не соответствуют условиям, указанным в ст. 105.14 НК РФ, но при этом они совершены между взаимозависимыми лицами (например, взаимозависимые российские организации заключили между собой единственную сделку, доход по которой меньше 1 млрд руб.). Вправе ли обычная налоговая инспекция проверить рыночность ценообразования по такой сделке и, если что не так, доначислить налоги?

До недавнего времени по этому поводу существовало мнение – да, могут. Об этом говорили сами



налоговики на многочисленных семинарах. Об этом было Письмо Минфина России от 18.10.2012 № 03-01-18/8-145, в котором написано следующее: в отношении сделок между взаимозависимыми лицами, не подпадающих под критерии контролируемых, налоговый контроль вправе осуществлять территориальные налоговые органы в ходе выездных и камеральных проверок. Это письмо ФНС РФ направило нижестоящим налоговым органам для сведения и использования в работе своим Письмом от 02.11.2012 № ЕД-4-3/18615.

Суды занимали разные позиции по этому вопросу. Тексты всех упомянутых в данной статье судебных актов можно посмотреть в картотеке арбитражных дел (<http://kad.arbitr.ru/>).

**В деле № А81-165/2015** рассматривался налоговый спор, в рамках которого налоговая инспекция по результатам выездной проверки общества доначислила ему налог на прибыль **по беспроцентному займу**, выданному взаимозависимой организации.

Налоговая инспекция руководствовалась пунктом 1 статьи 105.3 НК РФ, согласно которому в случае, если в сделках между взаимозависимыми лицами создаются или устанавливаются коммерческие или финансовые условия, отличные от тех, которые имели бы место в сделках, признаваемых сопоставимыми, между лицами, не являющимися взаимозависимыми, то любые доходы (прибыль, выручка), которые могли бы быть получены одним из этих лиц, но вследствие указанного отличия не были им получены, учитываются для целей налогообложения у этого лица, а также **Письмами Минфина России от 02.10.2013 № 03-01-18/40821, от 13.08.2013 № 03-01-18/32745**, в которых указано, что доходы заимодавца по сделкам по предоставлению беспроцентного займа между взаимозависимыми лицами определяются исходя из

суммы процентов, которые были бы получены заимодавцем в случае совершения сделки между лицами, не являющимися взаимозависимыми, в сопоставимых с анализируемой сделкой коммерческих и (или) финансовых условиях<sup>1</sup>.

Суды трех инстанций решили спор в пользу налогоплательщика. Судьи отметили, что НК РФ не содержит запрета на выдачу беспроцентных займов, а также требований на установление в договоре займа определенных процентных ставок. Суды указали: из буквального содержания п. 1 ст. 105.3 НК РФ следует, что, во-первых, сделка должна совершаться между взаимозависимыми лицами; во-вторых, в сделке должны создаваться или устанавливаться коммерческие или финансовые условия, отличные от тех, которые имели бы место в сделках, признаваемых сопоставимыми, между лицами, не являющимися взаимозависимыми.

Судьи привели следующие аргументы. Договор займа может быть как возмездным, то есть предусматривающим уплату процентов за пользование заемными средствами, так и безвозмездным, когда исполнение заемщиком обязательства ограничивается лишь возвратом долга (п. 1 ст. 809 ГК РФ). Поскольку действующее гражданское законодательство прямо закрепляет возможность заключения безвозмездного договора займа, заключение договоров беспроцентного займа возможно и между лицами, не являющимися взаимозависимыми.

Таким образом, не соблюдается второе условие, предусмотренное п. 1 ст. 105.3 НК РФ, а именно создание коммерческих или финансовых условий, отличных от тех, которые имели бы место в сделках, признаваемых сопоставимыми, между лицами, не являющимися взаимозависимыми, а следовательно, данное положение неприменимо.

Несмотря на то что общество не оспаривало правомерность проведения инспекцией налоговой проверки, суды указали, что инспекция была не вправе проверять налогообложение по сделкам между взаимозависимыми лицами.

<sup>1</sup> Постановление АС Западно-Сибирского округа от 28.12.2015 по делу № А81-165/2015.





Проанализировав нормы НК РФ, включая ст. 105.17 НК РФ, судьи пришли к выводу<sup>2</sup>: **контроль соответствия цен, примененных в сделках между взаимозависимыми лицами, рыночным ценам может быть предметом лишь самостоятельной проверки, проводимой ФНС**, и не может быть предметом выездных и камеральных налоговых проверок, проводимых территориальными налоговыми органами, поскольку их полномочия ограничены выявлением в ходе проверки контролируемых сделок и извещением ФНС в случае непредставления налогоплательщиком информации о них.

В деле № А63-11506/2014 суд апелляционной инстанции сделал другой вывод: в случае совершения между взаимозависимыми лицами сделок, не отвечающих признакам контролируемых, контроль соответствия цен, примененных в таких сделках, рыночным сделкам может быть предметом выездных и камеральных проверок<sup>3</sup>. А суд кассационной инстанции признал выводы арбитражного апелляционного суда правильными<sup>4</sup>.

В этом деле рассматривался налоговый спор, в котором территориальная налоговая инспекция в ходе выездной проверки доначислила обществу налоги, пени и штрафы по поставкам сжиженного газа взаимозависимым лицам по более низким по сравнению с иными покупателями ценам, не соответствующим среднерыночным, сложившимся в данном регионе. Придя к выводу, что в данных сделках цены ниже рыночных, инспекция произвела их корректировку с использованием метода сопоставимых цен (п. 1 ст. 105.7 НК РФ).

Общество не согласилось с такими судебными решениями и обратилось в Верховный Суд с кассационной жалобой, в которой ссылалось на то, что в силу требований пункта 3 статьи 105.3 НК РФ установлена презумпция соответствия цены договора уровню рыночных цен и возможность доказательства обратного лишь Центральным аппаратом Федеральной налоговой службы России.

**Определением ВС РФ от 11.04.2016 № 308-КГ15-16651 по делу № А63-11506/2014 Судебная коллегия Верховного Суда РФ разрешила спор в пользу налогоплательщика.** В Определении указано: по сравнению с ранее действовавшим правовым регулированием контроля цен (статья 40 НК РФ) положения раздела V.1 НК РФ сузили круг контролирующих органов, наделенных полномочиями по контролю цен, применяемых в сделках между взаимозависимыми лицами на соответствие цен рыночным ценам, предоставив такие полномочия исключительно ФНС России. Кроме того, установив специальные процедуры проведения данного вида контроля: сроки, ограничения по количеству проверок, возможность заключения соглашения о ценообразовании, право на симметричную корректировку, Налоговый кодекс исключил из числа сделок между взаимозависимыми лицами, подлежащих контролю в порядке, предусмотренном разделом V.1 НК РФ, сделки, не соответствующие критерию контролируемых сделок, а также сделки, по которым объем доходов не превышает установленные статьей 105.14 НК РФ суммовые критерии.

Но это не все выводы, которые следуют из данного Определения ВС РФ. Дело в том, что в ходе проверки налоговый орган также обвинял налогоплательщика в получении необоснованной налоговой выгоды, то есть, по сути, в умышленных действиях по уклонению от налогообложения.

Судебная коллегия Верховного Суда оценила довод налоговой инспекции о наличии у нее полномочий

<sup>2</sup> Постановление 8-го арбитражного апелляционного суда от 08.09.2015 по делу № А81-165/2015.

<sup>3</sup> Постановление 16-го арбитражного апелляционного суда от 09.06.2015 по делу № А63-11506/2014.

<sup>4</sup> Постановление АС Северо-Кавказского округа от 11.09.2015 по делу № А63-11506/2014.



по корректировке налоговой базы общества в связи с выявлением сделок с взаимозависимыми лицами, что, по мнению инспекции, свидетельствует о получении обществом необоснованной налоговой выгоды. Судебная коллегия Верховного Суда со ссылкой на **Постановление Пленума ВАС РФ от 12.10.2006 № 53** «Об оценке арбитражными судами обоснованности получения налогоплательщиком налоговой выгоды» отметила: **взаимозависимость участников сделок сама по себе не является доказательством получения налогоплательщиком необоснованной налоговой выгоды**, а может иметь юридическое значение в целях налогового контроля, только если установлено, что такая взаимозависимость используется участниками сделки как возможность для осуществления согласованных действий, не обусловленных разумными экономическими или иными причинами.

В Определении отмечено: налоговым органом не было установлено при проведении налоговой проверки общества, помимо взаимозависимости лиц – участников сделок, иных обстоятельств, свидетельствующих об отсутствии разумных экономических оснований совершения указанных хозяйственных операций, направленных на искусственное создание условий получения необоснованной выгоды, в связи с чем отсутствовали основания для принятия оспариваемого решения о доначислении соответствующих сумм налогов, пеней и налоговых санкций.

Таким образом, из данного Определения ВС РФ можно сделать также и другой вывод, который хотя явно и не написан в Определении, но достаточно логично из него следует.

**Да, сделки между взаимозависимыми лицами на предмет установления цен, соответствующих рыночному уровню, вправе проверять только**

**центральный аппарат ФНС, но никак не территориальный налоговый орган. Но если территориальная налоговая инспекция докажет необоснованную налоговую выгоду по таким сделкам, то в этом случае доначисление налогов, пеней и штрафов будет законным.**

Напомним, что согласно **п. 5 Постановления № 53** о необоснованности налоговой выгоды могут свидетельствовать **подтвержденные доказательствами** доводы налогового органа о наличии следующих обстоятельств:

- невозможность реального осуществления налогоплательщиком указанных операций с учетом времени, места нахождения имущества или объема материальных ресурсов, экономически необходимых для производства товаров, выполнения работ или оказания услуг;
- отсутствие необходимых условий для достижения результатов соответствующей экономической деятельности в силу отсутствия управленческого или технического персонала, основных средств, производственных активов, складских помещений, транспортных средств;
- учет для целей налогообложения только тех хозяйственных операций, которые непосредственно связаны с возникновением налоговой выгоды, если для данного вида деятельности также требуется совершение и учет иных хозяйственных операций;
- совершение операций с товаром, который не производился или не мог быть произведен в объеме, указанном налогоплательщиком в документах бухгалтерского учета.

**Ростошинский А.М.**  
**Главный консультант**  
**ООО «МКПЦН-Консультант»**

Информация об абонентском обслуживании,  
консультациях по вопросам  
бухгалтерского и налогового учета –  
**+7 (495) 221-62-64, [konsultant@mkpcn.ru](mailto:konsultant@mkpcn.ru)**

# ЮРИДИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

Что изменится при  
рассмотрении судебных дел  
арбитражными судами  
с 1 июня 2016 года?

*Федеральными законами от 2 марта 2016 № 45-ФЗ «О внесении изменений в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации и Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации»<sup>1</sup> и № 47-ФЗ «О внесении изменений в Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации» в Арбитражный и Гражданский процессуальные кодексы РФ внесен ряд важных изменений, которые вступают в силу 1 июня 2016 г.*

Поскольку данные изменения носят существенный характер, то юридическим службам и компаниям целесообразно обратить внимание и при необходимости учесть их в своей работе.

Рассмотрим более подробно, какие изменения вступают в силу летом 2016 года и чего ждать участникам споров в арбитражных и гражданских судах от них.

<sup>1</sup> Изменения при рассмотрении судебных дел судами общей юрисдикции (изменения в ГПК РФ).

1. Вводятся изменения в процедуру приказного производства.

С 1 июня 2016 в суд общей юрисдикции можно будет обратиться за судебным приказом, о взыскании денежных сумм или об истребовании движимого имущества от должника, только если размер денежных сумм, подлежащих взысканию, или стоимость движимого имущества, подлежащего истребованию, не превышает 500 тысяч рублей.

При этом, вводя ограничения для возможности получения судебного приказа, законодатель расширяет перечень требований, по которым выдается судебный приказ. Так, с 1 июня 2016 года судебный приказ выдается, если:

- заявлено требование о взыскании задолженности по оплате жилого помещения и коммунальных услуг, а также услуг телефонной связи;
- заявлено требование о взыскании обязательных платежей и взносов с членов товарищества собственников жилья или строительного кооператива.

2. В гражданском процессе появится упрощенное производство.

В порядке упрощенного производства в суде общей юрисдикции будут рассматриваться дела по исковым заявлениям:

- о взыскании денежных средств или об истребовании имущества, если цена иска не превышает 100 000 рублей, кроме дел, рассматриваемых в порядке приказного производства;
- о признании права собственности, если цена иска не превышает 100 000 рублей;
- основанным на представленных истцом документах, устанавливающих денежные обязательства ответчика, которые ответчиком признаются, но не исполняются, и (или) на документах, подтверждающих задолженность по договору, кроме дел, рассматриваемых в порядке приказного производства.

Для информации

Не будут подлежать рассмотрению в порядке упрощенного производства дела:

- 1) возникающие из административных правоотношений;
- 2) связанные с государственной тайной;
- 3) по спорам, затрагивающим права детей;
- 4) особого производства.

В остальном упрощенное производство в гражданском процессе будет похоже на аналогичную процедуру в арбитражном процессе.

## Изменения в АПК РФ

### 1. Для споров, вытекающих из гражданских правоотношений, вводится обязательность претензионного, досудебного урегулирования.

С 1 июня 2016 года прежде, чем обратиться в арбитражный суд с иском, необходимо будет отправить своему контрагенту претензию и только по истечении 30 календарных дней со дня направления претензии (если иной срок не предусмотрен договором или законом) компания может подать исковое заявление в суд<sup>2</sup>.

Несоблюдение претензионного или иного досудебного порядка урегулирования спора будет являться основанием для возвращения искового заявления.

Данное правило распространяется на большинство категорий дел, с которыми сталкиваются в обычной хозяйственной деятельности компании, в том числе взыскание дебиторской или кредиторской задолженности, неустойки, убытков; иски о досрочном расторжении договора и т.д.

Правило об обязательном досудебном порядке будет применяться к любым спорам, по которым иски будут подаваться после 1 июня 2016 года, независимо от даты возникновения спора или подписания договора, из-за невыполнения условий которого возник спор.

#### Для информации

Обязательный досудебный порядок не будет распространяться на дела:

- об установлении фактов, имеющих юридическое значение;
- о присуждении компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок

или права на исполнение судебного акта в разумный срок;

- о несостоятельности (банкротстве);
- по корпоративным спорам;
- о защите прав и законных интересов группы лиц;
- о досрочном прекращении правовой охраны товарного знака вследствие его неиспользования;
- об оспаривании решений третейских судов.

Что касается споров об оспаривании решений государственных органов и должностных лиц, их действий (бездействия)<sup>3</sup>, то для данной категории дел досудебный порядок остается обязательным, только если он установлен федеральным законом.

В частности, обязательный досудебный порядок сейчас предусмотрен для обжалования решений налоговых органов, принимаемых по результатам налоговых проверок, их действий (бездействия) и т.д.

Одновременно с этим обжалование решений (действий, бездействия) таможенного органа не требует обязательного досудебного порядка. Поэтому при возникновении спора с таможенным органом компании не потребуются соблюдение обязательного досудебного порядка.

Нововведения будут способствовать развитию альтернативных способов разрешения споров и сокращению дел в судах. Однако существует ряд рисков:

- нельзя исключить недобросовестные действия другой стороны спора в течение предоставленного 30-дневного срока (вывод активов и т.д.);
- ссылки недобросовестного контрагента на надлежащее уведомление или неполучение досудебной претензии;
- до предъявления в суд иска (заявления) также затруднено получение обеспечительных мер (институт предварительных обеспечительных мер применяется судами крайне редко).

<sup>2</sup> Если компания считает, что 30-дневный срок для рассмотрения претензии слишком длительный, то при согласии контрагента сторонам необходимо закрепить в договоре иной (сокращенный) срок и четкий порядок направления претензии (требования).

<sup>3</sup> Перечень экономических споров, возникающих из административных и иных публичных правоотношений, на которые обязательный досудебный порядок распространяется только при условии наличия такого требования в специальном законе, содержится в разделе 3 АПК РФ.



Способом минимизации указанных выше рисков является закрепление в договоре сокращенного срока и четкого порядка направления претензии.

Кроме того, ряд споров, которые по своей сути должны были бы стать исключением из общего правила (например, споры о признании договора незаключенным, о признании сделок недействительными, о выдаче исполнительного листа на принудительное исполнение решения третейского суда), не попали в число исключений, что требует на практике соблюдения.

## **2. В арбитражный процесс вводится институт приказного производства.**

С 1 июня 2016 года для арбитражных судов будет возможно применение приказного производства, которое до указанной даты применялось только гражданскими судами. Порядку приказного производства в АПК РФ посвящена целая глава.

Требования, подлежащие рассмотрению в порядке приказного производства:

- требования вытекают из неисполнения или ненадлежащего исполнения договора и основаны на представленных взыскателем документах, устанавливающих денежные обязательства, которые должником признаются, но не исполняются, если цена заявленных требований не превышает 400 000 рублей;
- по требованию в размере не более 400 000 рублей, которое основано на совершенном нотариусом протесте векселя в неплатеже, неакцепте и недатировании акцепта;
- заявлено требование о взыскании обязательных платежей и санкций, если указанный в заявлении общий размер подлежащей взысканию денежной суммы не превышает 100 000 рублей.

Процессуальными особенностями приказного производства являются:

- сокращенные сроки рассмотрения – 10 дней с момента поступления заявления о выдаче судебного приказа;

- суд выносит судебный приказ без вызова сторон, без проведения судебного разбирательства;
- должник вправе заявить возражения в течение 10 дней со дня получения копии судебного приказа, и суд обязан отменить выданный судебный приказ, поскольку наличие спора не допускается, дело подлежит рассмотрению в обычном (исковом) порядке;
- если возражения должника не поступили, заявитель получает экземпляр судебного приказа, который имеет силу исполнительного документа. Судебный приказ вступает в законную силу спустя 10 дней со дня истечения срока для представления возражений должника.

Закон предусматривает возможность обжалования вступившего в законную силу судебного приказа в арбитражный суд кассационной инстанции (ст. 288.1 АПК РФ). При этом рассмотрение жалобы также проводится в особом порядке:

- предварительное изучение жалобы единоличным судьей в 15-дневный срок, по результатам которого судья выносит определение о передаче либо об отказе в передаче жалобы на рассмотрение арбитражного суда кассационной инстанции. Данное определение обжалованию не подлежит;
- в случае передачи жалобы судебное заседание проводится без вызова лиц, участвующих в деле; с учетом характера и сложности спора могут быть исключения;
- основаниями для пересмотра и отмены судебного приказа являются безусловные нарушения норм процессуального права, в том числе рассмотрение дела незаконным составом суда и т.д.

Положительным моментом приказного судопроизводства в арбитражных судах для должников, в отличие от должников в гражданском судопроизводстве, является то, что взыскатель обязан направить должнику копию заявления о выдаче судебного приказа и представить документ, подтверждающий такую отправку, в суд, т.е. для должника это не будет являться сюрпризом. Однако возражения относительно заяв-

ления взыскателя возможно будет предъявить только после вынесения приказа и получения его копии в течение определенного срока.

Поэтому во избежание неожиданных взысканий со стороны контрагентов на основании судебных приказов (которые при вступлении в силу рассматриваются как исполнительные документы) компаниям необходимо:

- обеспечить своевременное получение документов по юридическому адресу, чтобы не пропустить 10-дневный срок для обжалования судебного приказа;
- при несогласии с судебным приказом успеть подать возражения и начать полноценный судебный процесс.

### **3. Изменится процедура упрощенного производства в арбитражных судах.**

Данные изменения связаны с расширением категории дел, которые могут рассматриваться в порядке упрощенного производства.

Как известно, при упрощенном производстве суд рассматривает дело без вызова сторон на основании представленных ими документов (для истца – иск и доказательства обоснованности его требований, для ответчика – возражения и доказательства необоснованности требований истца).

Таким образом, с 1 июня 2016 года:

- увеличивается сумма исковых заявлений, которые могут быть рассмотрены в порядке упрощенного производства.  
В упрощенном порядке будут рассматриваться иски о взыскании не более 500 000 рублей для юридических лиц и не более 250 000 рублей для индивидуальных предпринимателей.  
Что касается взыскания обязательных платежей и санкций, в упрощенном порядке их можно будет взыскивать, если указанный в заявлении общий размер денежной суммы составляет от 100 000 до 200 000 рублей;
- решение по делу, рассматриваемому в порядке упрощенного производства, будет приниматься

путем подписания судьей только резолютивной части решения.

Мотивированное решение арбитражным судом будет составляться только в том случае, если лицо, участвующее в деле, подаст соответствующее заявление.

Таким образом, в случае отсутствия заявления о составлении мотивировочной части решения судья освобожден от обязанности ее изготавливать, что направлено на «ускорение» судопроизводства и снижение нагрузки судов.

Однако если лица, участвующие в деле, намерены судиться дальше, то им необходимо иметь мотивированное решение, поэтому начиная с 1 июня 2016 года нельзя забывать подать заявление о его составлении в сроки, установленные законом.

Так, заявление об изготовлении решения в полном объеме должно быть подано в течение 5 дней со дня размещения решения, принятого в порядке упрощенного производства, на официальном сайте арбитражного суда в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Сроки вступления в силу решения, принятого в порядке упрощенного производства, и порядок его обжалования будут напрямую зависеть от наличия или отсутствия мотивировочной части решения.

Так, решение арбитражного суда по делу, рассмотренному в порядке упрощенного производства, подлежит немедленному исполнению. Указанное решение вступает в законную силу по истечении пятнадцати дней со дня его принятия, если не подана апелляционная жалоба. В случае составления мотивированного решения арбитражного суда такое решение вступает в законную силу по истечении срока, установленного для подачи апелляционной жалобы.

### **4. Арбитражные суды будут вправе выносить частное определение.**

С 1 июня 2016 года арбитражные суды смогут выносить частные определения с целью обратить внимание на нарушения законности, допущенные со стороны государственного органа, органа местного



самоуправления; иного органа и (или) организации, наделенных публичными полномочиями; должностного лица и т.д.

Последствия вынесения частного определения:

- возникновение у соответствующих субъектов обязанности сообщить суду о принятых мерах в месячный срок;
- в случае неисполнения определения – привлечение к административной ответственности (штраф) (ст. 17.4 КоАП РФ).

С учетом практики применения аналогичной нормы Гражданского процессуального кодекса РФ (ст. 226) арбитражные суды могут использовать институт частных определений, например, в случаях систематического нарушения закона одним и тем же органом государственной власти, неисполнения запроса суда, пресечения недобросовестных действий представителя стороны и т.д.

**А.Ю. Вейнберг**  
**Ведущий юрист-консультант**  
**ООО «МКПЦН-Консультант»**

**Входящее в группу МКПЦ ООО «МКПЦН-Консультант» на протяжении нескольких лет является исполнителем государственных контрактов с Федеральной службой по труду и занятости (Рострудом) по теме «Выполнение работ по методическому и правовому сопровождению системы клиентоориентированных интерактивных сервисов для работников и работодателей, а также разработка новых технологий обеспечения соблюдения трудового законодательства, включая средства самоконтроля работодателей». В частности, в состав контрактов входят:**

- ведение горячей линии для работников и работодателей на сервисе «Дежурный инспектор» на сайте Роструда <http://онлайнинспекция.рф>;
- формирование перечня требований трудового законодательства к работодателям, проверяемого государственными инспекциями труда;
- разработка проверочных листов, размещаемых на сервисе «Электронный инспектор» на сайте Роструда <http://онлайнинспекция.рф>, для самостоятельной проверки работодателем соблюдения требований трудового законодательства.

Информация об абонентском юридическом  
обслуживании, юридических консультациях  
и ведении арбитражных дел –  
**+7 (495) 221-62-66, [urist@mkpcn.ru](mailto:urist@mkpcn.ru)**

## **УСЛУГИ МКПЦ В ОБЛАСТИ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА:**

- **кадровый аудит;**
- **обжалование результатов проверки государственных инспекций труда;**
- **представление интересов работодателя при рассмотрении трудовых споров;**
- **консультации по вопросам трудового права;**
- **ведение кадрового учета (аутсорсинг).**

**Программа кадрового аудита** зависит от особенностей организации труда на предприятии и категорий работающего персонала. В частности, проверке могут подлежать следующие вопросы:

- 1) экспертиза локальных нормативных актов, касающихся регулирования трудовых взаимоотношений и связанных с ними вопросов;
- 2) экспертиза порядка документального оформления соблюдения требований по охране труда;
- 3) экспертиза порядка оформления трудовых взаимоотношений и ведения кадрового делопроизводства;
- 4) экспертиза соблюдения установленного режима рабочего времени и времени отдыха;
- 5) соблюдение порядка привлечения работников к материальной и дисциплинарной ответственности;
- 6) экспертиза гражданско-правовых договоров, заключенных с физическими лицами (подряд, возмездное оказание услуг), на предмет корректности их юридической квалификации;
- 7) порядок оформления совмещения, совместительства, расширения объема работы, зон обслуживания;
- 8) экспертиза расчетов по оплате труда;
- 9) документальное оформление соблюдения требований о защите персональных данных работников.

По результатам кадрового аудита предоставляется подробный отчет с указанием перечня выявленных нарушений и способов их исправления.

**Лицом, ответственным за проведение переговоров со стороны МКПЦ по вопросам оказания услуг в области трудового законодательства, является начальник юридического отдела Изотова Галина, тел.: +7 (495) 221-62-66, доб. 885, izotova\_gs@mkpcn.ru**





## ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Знаки препинания:  
лишние и потерянные

### Всегда ли нужна запятая перед союзом

Когда союз встречается в составе цельных по смыслу выражений, запятая перед ним будет ошибкой. Примеры таких выражений: *делай что хочешь, сделать как следует, явиться как ни в чем не бывало, добиваться во что бы то ни стало, работа что надо.*

В сложном предложении запятая ставится перед союзом, присоединяющим придаточное предложение. Например: *Мы договорились, что счет будет оплачен на следующей неделе.*

Но если придаточное предложение состоит из одного только союзного слова, запятая перед ним не нужна. Например: *Мы оплатим счет, но еще не знаем когда.*

Если между придаточными стоит неповторяющийся союз «и», запятая не ставится ни до него, ни после. Например: *Мы поняли, что заказчик не собирается оплачивать счет и что единственная возможность взыскать оплату – обратиться в суд.*

### Как правильно расставить знаки в бессоюзном предложении

В сложном бессоюзном предложении знаки препинания зависят от смысла фразы. Простое пере-

*Иногда всего лишь одна досадная ошибка в рабочем письме может испортить впечатление. Применяя все известные правила и приемы убедительно-го делового письма, не забывайте о грамотности. Кстати, самый используемый в России текстовый редактор в некоторых трудных случаях пунктуационного оформления дает неверные подсказки. Разберем пять случаев, в которых чаще всего возникают вопросы к пунктуации.*

числение – ставим запятую. Если вторая часть поясняет содержание первой части, указывает на причину того, о чем говорилось выше, необходимо двоеточие. Если же вторая часть заключает в себе следствие, вывод из того, о чем говорилось в первой части, нужно тире.

Например: *Мы начали сотрудничать с компанией S, их доходы увеличились (перечисление). Мы начали сотрудничать с компанией S: их доходы увеличились (мы решили начать сотрудничество с компанией S, потому что у них высокие доходы). Мы начали сотрудничать с компанией S – их доходы увеличились (успех компании S стал следствием нашего сотрудничества).*

### В каких случаях ставить запятую перед как

Запятая нужна, если:

- 1) союз *как* присоединяет придаточное предложение: *Мы обсудили, как именно будем сотрудничать;*
- 2) выделяется сравнительный оборот с союзом *как*, например: *Между праздниками в бизнес-центре было пусто, как в краеведческом музее.*

Запятая не нужна, если:

- 1) союз *как* имеет значение «в качестве», например: *Я говорю вам это как аудитор (я работаю аудитором);*



2) оборот с союзом как входит в состав сказуемого или тесно связан с ним по смыслу, например: *Клиент до сих пор не прислал техническое задание, и менеджеры сидят как на иголках.*

## Всегда ли нужно выделять вводное слово

Не всегда: если вводное слово стоит в начале или в конце обособленного оборота, то от оборота оно не отделяется: *Эта статья была опубликована в каком-то деловом издании, кажется в «Ведомостях».*

## Ошибочные выделения слов

Не выделяются запятыми (потому что не являются вводными) такие слова и сочетания, как *буквально,*

*будто, вдобавок, ведь, в конечном счете, вряд ли, вроде бы, даже, как будто, как бы, к тому же, между тем, наверняка.*

Много вопросов вызывает употребление слова *однако*. Если оно употребляется в роли союза *но*, запятая после него не нужна: *Согласования длительны, однако необходимы.* Вводным слово *однако* может быть только в середине предложения: *Пора нам, однако, и подписать договор.*

И напоследок советуем справочные пособия по пунктуации: справочник Д. Э. Розенталя «Пунктуация», полный академический справочник «Правила русской орфографии и пунктуации» под редакцией В. В. Лопатина.

**Отдел развития бизнеса  
аудиторской компании МКПЦ**



# БИЗНЕС- ПРАКТИКУМ

## Стратегия электронного маркетинга. Пошаговый план разработки

Электронный маркетинг (digital-маркетинг) – это комплекс инструментов, которые направлены на построение коммуникации с целевой аудиторией, помогающей решить задачи клиента и повысить прибыль компании. Обычно это инструменты интернет-маркетинга (продвижение в поисковых системах, контекстная и медийная реклама, маркетинг в социальных сетях, email-маркетинг и др.), мобильного маркетинга (мобильные приложения, сайты и реклама в мобильных каналах), а также интеграция с офлайн-активностями (ТВ, радио, наружная реклама). Полученные данные по рекламным кампаниям через системы телефонной и веб-аналитики поступают в CRM-систему для дальнейшего анализа.

Давайте попробуем разобраться, что должна содержать в себе стратегия электронного маркетинга?

## Этап 1. Изучение бизнеса

Помимо изучения бизнеса, продукта и его уникального торгового предложения (УТП), есть важный пункт постановки цели перед стратегией электронного маркетинга и анализа целевой аудитории.

### 1.1. Постановка бизнес-целей

Думаю, нелишним будет напомнить главные характеристики целей. Цель нужно четко сформулировать, тогда вы сможете определить, достигнута она или нет (например, повысить средний чек). Обозначить во времени, другими словами, определить точную дату или период, когда вы планируете достичь кон-

*Существует ошибочное мнение, что инструменты digital-маркетинга предназначены исключительно для стимулирования продаж. В действительности это не всегда так.*

кретный результат, сформулированный на первом шаге. Наконец, цели должны быть измеримы и реальны, т.е. достижимы.

Зачастую клиент приходит с целью, сформулированной так: «нам бы поднять продажи». Для начала мы предлагаем определиться, какие продажи вы собираетесь поднять:

- Первичные/вторичные?
- Продажи аудитории со сформированным спросом или несформированным?
- Продажи в каком регионе?
- Продажи прямые или продажи у дилеров и в филиалах?
- Продажи за счет повышения продаж у текущих дилеров или за счет привлечения новых?

Помимо продаж есть и другие цели:

- сокращение времени на обслуживание клиентов;
- поиск новых ниш;
- ускорение срока принятия решения потребителем;
- удержание клиентов и повышение среднего чека;
- увеличение ROMI;
- привлечение клиентов из смежного и конкурентного спроса;
- усиление позиций бренда медийными интернет-активностями с детальной аналитикой до продаж;
- продажа продукции, спрос на которую не сформирован, через интернет;
- автоматизация маркетинга, связка с веб-аналитикой и телефонией.

Можно продолжать этот список.



## 1.2. Сегментация клиентов

Распространенная ситуация: компания продает клиенту продукт, а клиент хочет получить решение проблемы – неважно, с помощью какого продукта. Проанализируйте свою маркетинговую стратегию: вы уверены, что слышите покупателя и предоставляете ему нужную информацию? Выявив потребности клиента, вы сможете не только правильно позиционировать себя, но и выстроить эффективную коммуникацию в конкурентной среде. Вот список вопросов, на которые нужно знать ответы:

- Какую проблему решает продукт для конкретного сегмента?
- Какой продукт наиболее подходит клиенту?
- Какой регион?
- Кто является лицом, принимающим решение?
- Периодичность закупок?
- Стереотипы, присущие потенциальным клиентам?
- Почему покупатели выбрали вас?
- Покупают только у вас или у других компаний тоже?
- Выгодно ли в принципе работать с этим сегментом?

Предупреждаем, что это далеко не исчерпывающий список.

Далее необходимо сформировать «путь клиента» для каждого сегмента.

- Сформирована ли потребность в продукте?
- Что важно для клиента при выборе?
- Какие существуют способы, чтобы выйти с вами на связь?
- Каков следующий шаг в случае удачной коммуникации? А в случае неудачной?
- Какие шаги надо пройти для заключения сделки? Какие могут возникнуть сложности?
- Что происходит в случае удовлетворения клиента? Покупает дополнительно? Что происходит в случае негативной ситуации? Какие могут быть негативные ситуации? Как их исправить?

Также полезно ответить на вопрос «Кто не является вашим клиентом?».

## Этап 2. Исследование спроса в интернете

Семантическое ядро (база поисковых запросов), составленное на основе сегментации аудитории, общения с клиентами и продавцами компании, анализа конкурентов и всего массива поисковых запросов, выглядит как список из тысяч запросов. После аналитики на руках остается 800-1200 запросов.

Часто во время сбора семантики случаются неожиданные «открытия». Например, оказывается, что есть сегмент целевой аудитории, с которым компания не работает.

## Этап 3. Анализ конкурентов

Направления для исследований: позиционирование и УТП, ассортимент и ценовая политика, клиентский сервис (включает тайного покупателя), инструменты интернет-маркетинга и бюджеты на их продвижение, точки контакта (сайт, группы в социальных сетях, рассылка и т.д.).

## Этап 4. Аудит текущего состояния маркетинга в компании

Проводят аудиты сайта: маркетинговый, юзабилити, SEO, технический, анализ эффективности рекламы, а также состояния бизнес-процессов компании, IT-инфраструктуры, кол-центра и внутренней финансовой отчетности компании, а также работы отдела продаж.

Как показывает опыт, зачастую именно в отделе продаж кроется причина неэффективности маркетинга. Пропускаются звонки, не перезванивают клиентам, не вводятся данные по клиентам.



## Этап 5. Разработка стратегии и тактического плана

Когда все данные собраны, стратег и интернет-маркетолог создают стратегию и тактический план с доскональным описанием всех работ по электронному маркетингу с бюджетами, которые можно спрогнозировать на ближайшие год-полтора.

### Подведем итоги

При разработке стратегии электронного маркетинга принимают участие 8 специалистов: стратег, интернет-маркетолог, аккаунт-менеджер, оптимизатор, веб-аналитик, программист, специалист по юзабилити, оператор кол-центра, а также со стороны клиента: директор по маркетингу, маркетолог, специалист по интернет-маркетингу, владелец бизнеса, коммерческий директор.

В среднем на разработку стратегии уходит порядка 180 часов специалистов. Временные затраты клиента – 40–60 часов.

Не претендуя на истину в последней инстанции, мы описали подход, который применяем при работе с клиентами. Как показывает практика нашей компании, этот подход работает. Надеюсь, примеры из нашего опыта натолкнут вас на интересные мысли. Не забудьте перенести их в практическую плоскость.

**Андрей Гавриков**  
совладелец и генеральный директор  
маркетинговой группы «Комплето»,  
представитель Нидерландского Института  
Маркетинга (NIMA) в России,  
куратор цеха интернет-маркетинга  
и член Совета Гильдии Маркетологов,  
NLP MBA и основатель центра онлайн-обучения  
«Маркетинговое образование»,  
телеведущий, преподаватель

Материал представлен компанией «Комплето»  
специально для «Бюллетеня руководителя»  
**+7 (495) 640-89-97, av@completo.ru**  
**www.completo.ru**



## ОТДОХНИТЕ

Живопись и вино:  
новый формат  
творческого отдыха

Арт-дегустиация – это творческий мастер-класс по живописи, который совмещает рисование и настоящую винную дегустацию. Опытные сомелье подбирают интересные сорта вин, а художники – удивительные картины, которые гости мероприятия пишут, пробуя изысканные напитки.

Правила арт-дегустиации очень просты и не требуют специальной подготовки, что делает их интересными и доступными для всех гостей: каждый раз вы пробуете страну на вкус и цвет. Так, к примеру, наши гости рисуют итальянский пейзаж и дегустируют вина Италии.

Мы позаботились о том, чтобы наши гости почувствовали себя эстетами и гурманами и получили настоящее удовольствие от творческого процесса. Мастер-классы проводит преподаватель живописи и профессиональный сомелье, а для дегустации мы готовим изысканные вина и закуски.



*Как часто вам приходится подбирать интересные и свежие идеи досуга для семьи или коллег? Вы ищите, чем удивить своих искушенных партнеров? Тем временем в Москве и Санкт-Петербурге набирает обороты новое и невероятно популярное мероприятие – арт-дегустиация.*

*О новом формате на рынке развлечений двух столиц, который придумал и воплотил Творческий проект Art & Wine, рассказывает руководитель корпоративного направления проекта Наталья Николаева.*



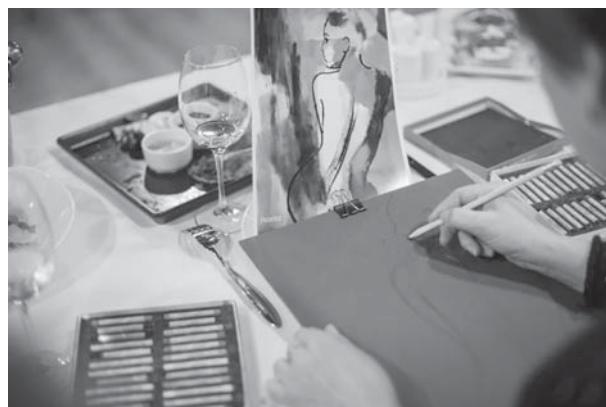
Каждый участник арт-дегустиации пишет свою собственную картину под руководством опытного художника. Даже если в последний раз вы держали кисти и краски еще в далеком детстве, с бокалом прекрасного вина и в хорошей компании вы создадите свои собственные шедевры! На мастер-классах можно попробовать себя в разных техниках рисования: масляная или сухая пастель, акварель, акрил, масло и даже рисование вином! Вы можете выбрать понравившийся материал, а организаторы подберут для вашей компании тематические сюжеты картин. Сомелье проекта всегда подбирают вина высокого качества и с историей. Такие вина приятно дегустировать, и есть что о них рассказать. При этом вино не просто разливается по бокалам. Опытные, влюбленные в свое дело сомелье поведают гостям секреты винной дегустации, откроют утонченные ароматы и вкусы, расскажут о том, что такое «нос вина», и научат понимать и выбирать этот «напиток богов».



Внимание к каждому гостю, простая манера подачи техник рисования и специально подобранные сюжеты картин создают маленькое чудо – каждый уходит с картиной и ощущением, что рисовать под силу любому человеку.

Особой популярностью у наших гостей пользуются арт-тимбилдинги – создание картины всем коллективом. На холсте можно запечатлеть памятные события и даты, нарисовать логотип или слоган, проиллюстрировать ценности организации. При этом не нужно обладать навыками рисования: идеи поможет реализовать опытный художник. Такие праздники для меня как для руководителя корпоративного направления особенно ценны: я вижу, как они заряжают команду энергией и позитивом, люди объединяются в процессе совместной творческой деятельности.

Вместе с командой мы подбираем индивидуальные сюжеты картин, разрабатываем винную карту и находим уютные и атмосферные места для проведения мероприятия: винные бутики, кафе или рестораны.



Арт-дегустиация, на наш взгляд, идеальный выбор для тех компаний, кто уже перепробовал различные виды корпоративных мероприятий: игру в боулинг или картинг, съемку кино или собственный КВН, кулинарные тимбилдинги. Пришло время рисовать картины и дегустировать вино!

**Наталья Николаева**  
**Руководитель корпоративного направления**  
**проекта Art & Wine**

Материал представлен  
Творческим проектом Art & Wine  
специально для «Бюллетеня руководителя»  
**+7 (926) 15-15-997, info@artandwine.ru**  
**www.artandwine.ru**