



- аудит
- налоги
- право
- управленческий консалтинг

**Сентябрь  
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

Банкротство заказчика: последствия для подрядчика

9

Юридический практикум

Новые обязанности при вступлении в члены СРО  
и прекращении такого членства

13

Деловые коммуникации

Профилактика эмоционального выгорания

15

Бизнес-практикум

Как построить разговор с должником

18

Отдохните

О важности корпоративных мероприятий

21

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

## Изменения в ТК РФ по порядку оплаты сверхурочной работы

**В Трудовой кодекс РФ предлагается внести изменения, касающиеся оплаты сверхурочной работы, а также оплаты труда в выходные и нерабочие праздничные дни.**

Статья 152 ТК РФ может быть дополнена частью второй, устанавливающей, что при подсчете сверхурочных часов работа в выходные и нерабочие праздничные дни, произведенная сверх нормы рабочего времени, не учитывается. Разработчики проекта в данном случае руководствовались Решением Верховного Суда Российской Федерации от 30 ноября 2005 г. № ГКПИ05-1341, согласно которому при подсчете сверхурочных часов работа в выходные и нерабочие праздничные дни, произведенная сверх нормы рабочего времени, не должна учитываться, поскольку она уже оплачена в двойном размере.

Статья 153 ТК РФ дополняется частью второй, согласно которой оплата за работу в выходные и нерабочие праздничные дни в размере, указанном в части первой статьи 153 ТК РФ, производится всем работникам за часы, фактически отработанные в выходной или нерабочий праздничный день. Если на выходной или нерабочий праздничный день приходится часть рабочего дня (смены), в двойном размере оплачиваются часы, фактически отработанные в выходной или нерабочий праздничный день (от 0 часов до 24 часов).

Кроме того, в части первой статьи 93 ТК РФ слова «неполный рабочий день (смена) или неполная рабочая неделя» в соответствующем падеже предлагается заменить словами «неполный рабочий день

(смена) и (или) неполная рабочая неделя» в соответствующем падеже.

**Источник информации:** [http://static.consultant.ru/obj/file/doc/fz\\_060916.pdf](http://static.consultant.ru/obj/file/doc/fz_060916.pdf)

## У налогоплательщиков – экспортеров появится право отказаться от нулевой ставки НДС

**Отказаться от нулевой ставки НДС можно будет только по всей деятельности, подпадающей под эту ставку.**

На портале проектов НПА размещен текст законопроекта, подготовленный Минфином РФ, которым устанавливается возможность не применять нулевую ставку НДС налогоплательщикам, осуществляющим реализацию товаров на экспорт, а также выполняющим работы (оказывающим услуги), связанные с перевозкой таких товаров.

Поправки вносятся в статью 164 НК РФ, туда будет добавлен пункт 7, оговаривающий правила отказа от применения нулевой ставки. Для приостановления применения ставки 0% надо будет представить заявление в налоговый орган по месту учета в срок не позднее 1-го числа налогового периода, с которого налогоплательщик намерен не применять указанную ставку НДС. При этом не допускается отказ от применения нулевой ставки только в части деятельности, например, в зависимости от того, кто является покупателем (приобретателем) соответствующих товаров (работ, услуг).

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/449456/>



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Планируется увеличить лимит задолженности по исполнительным документам для граждан, выезжающих за рубеж, с 10 тыс. до 100 тыс. руб.

### **Больше должников сможет выехать за рубеж.**

В Госдуму РФ внесен законопроект № 1157785-6, которым планируется увеличить размер суммы задолженности по исполнительному листу, при наличии которой гражданин не может покинуть пределы страны. Сейчас предел долга равен 10 тыс. руб., а в случае принятия поправок сумма увеличится до 100 тыс. руб. Авторы проекта считают, что за время действия указанной нормы были значительно увеличены административные штрафы, в связи с этим порог в размере 10 тыс. руб. не отвечает реалиям сегодняшнего дня.

**Источник информации:** <http://www.v2b.ru/2016/09/05/bolshe-dolznikov-smozhet-vyehat-za-rubezh/>

Процедура закрытия счетов клиентов в банках будет упрощена

### **Минфин РФ упростит порядок закрытия банковских счетов в одностороннем порядке.**

Минфин РФ планирует внести изменения в Гражданский кодекс РФ, которые упростят для банков процедуры закрытия счетов клиентов в одностороннем порядке. Новации коснутся неиспользуемых в течение определенного срока счетов как граждан, так и юридических лиц, в том числе с остатками денежных средств на них.

Среди новаций можно выделить три основные. Первая — разрешение закрывать в одностороннем по-



рядке неиспользуемые счета с остатками денежных средств как юридических лиц, так и физических лиц. Сейчас такой счет банк не может закрыть в одностороннем порядке, даже если владелец счета не пользуется им много лет. Вторая новация — разрешить банкам закрывать счета с нулевым остатком, по которым в течение года нет движения (сейчас — более двух лет). Третья — право банка расторгнуть с клиентом договор в одностороннем порядке, если клиент нарушает положения закона о противодействии легализации преступных доходов (Закон № 115-ФЗ), уведомив клиента за месяц или меньший срок, предусмотренный в договоре. Сейчас банки прекращают операции по счету сразу после выявления нарушений, но при этом закрытие счета происходит лишь спустя 60 дней после уведомления клиента.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/law/news/449341/>

В России планируется провести эксперимент по открытию розничных магазинов tax free

### **В октябре Правительство РФ определит участников эксперимента по введению tax free: профильные ведомства подготовят соответствующие поправки в налоговое законодательство.**

Проекты нормативной базы для запуска в России эксперимента по введению tax free, включая проект списка магазинов для участия в нем, должны быть разработаны и внесены в Правительство РФ в октябре.



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Минфин РФ совместно с Минэкономразвития, Минпромторгом, ФНС и ФТС в октябре должны будут внести в Правительство изменения в НК РФ о применении нулевой ставки НДС в отношении товаров, которые реализуются иностранцам и вывозятся за пределы Евразийского экономического союза. Благодаря этому иностранные физические лица получат право на возврат НДС, который они оплатили при покупке товаров через магазины, которые участвуют в эксперименте.

Также в октябре должно быть разработано постановление Правительства, которым будет установлен механизм возврата НДС, порядок действий таможенников по выдаче подтверждения о вывозе товаров, включая проставление отметок на чеках tax free. При этом ожидается подготовка постановления, которое утвердит список уполномоченных организаций розничной торговли, которые смогут применять tax free на первом и втором этапах проведения эксперимента. Предполагается, что это должны быть магазины, осуществляющие свою деятельность не более чем в десяти локациях.

**Источник информации:** <http://taxpravo.ru/novosti/statya-382286-v-oktyabre-pravitelstvo-opredelit-uchastnikov-eksperimenta-po-vvedeniyu-tax-free>

### Увеличение объема рекламы в печатных СМИ

#### **Правительство РФ поддержало законопроекты об увеличении объема рекламы в печатных СМИ.**

Правительство Российской Федерации одобрило пакет законопроектов, направленных на поддержку печатных СМИ, и приняло решение о направлении их в Государственную Думу РФ.

Законопроекты предлагают увеличение доли рекламы в печатных СМИ, не специализирующихся на сообщениях рекламного характера, до 45% от объ-



ема одного номера издания. Действующее законодательство ограничивает эту долю 40 процентами, пишет пресс-служба ФАС.

Поправки, которые вносятся в статью 16 Федерального закона «О рекламе» и в статью 164 части второй Налогового кодекса РФ, подготовила ФАС России. В частности, поправки в НК РФ позволят печатным СМИ нерекламного характера продолжать уплачивать НДС по льготной ставке 10% при увеличении объема публикуемой рекламы.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/450361/>

### Онлайн-регистрация ККТ

#### **Регистрация ККТ скоро будет доступна на сайте ФНС.**

ФНС планирует существенно расширить функционал сервисов «Личный кабинет юридического лица» и «Личный кабинет ИП». В частности, пользователи получат доступ к онлайн-регистрации ККТ.

При помощи сервиса контрольно-кассовую технику можно будет поставить на учет, снять с учета или перерегистрировать. Кроме этого, компании и ИП, пользующиеся «Личным кабинетом налогоплательщика», смогут получать запросы и сообщения от ИФНС, а в случае если налоговики выявят нарушения кассовой дисциплины — извещения об административных правонарушениях.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/450390/>

## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

### Счета физических лиц в банках за пределами РФ

**Минфин РФ предлагает расширить перечень разрешенных случаев зачисления денежных средств на счета (вклады) физических лиц — резидентов, открытые ими в банках за пределами территории РФ.**

Согласно проекту к таким разрешенным случаям может относиться зачисление денежных средств от следующих операций:

- продажа нерезиденту принадлежащих физическому лицу — резиденту на праве собственности за пределами территории РФ транспортных средств;
- продажа нерезиденту принадлежащего физическому лицу — резиденту недвижимого имущества, если такое недвижимое имущество зарегистрировано на территории иностранного государства, являющегося членом ОЭСР или ФАТФ, и такое иностранное государство присоединилось к многостороннему Соглашению компетентных органов об автоматическом обмене финансовой информацией от 29 октября 2014 г. (г. Берлин), и при этом счет (вклад) физического лица — резидента открыт в банке, расположенном на территории такого иностранного государства.

Кроме того, предусматривается освободить граждан РФ, постоянно проживающих либо временно пребывающих в иностранном государстве не менее одного года при условии, что периоды постоянного проживания либо временного пребывания в иностранном государстве могут прерываться на периоды кратковременного пребывания в РФ с общим сроком пребывания не более трех месяцев в течение каждого календарного года, в котором имели место постоянное проживание или временное пребывание в иностранном государстве, от исполнения установленных статьей 12 Федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле» требований к порядку открытия счетов (вкладов) в бан-

ках за пределами территории РФ, проведения по указанным счетам (вкладам) валютных операций, а также представления отчетов о движении средств по этим счетам (вкладам).

Проектом исключается требование об обязанности представления физическим лицом — резидентом уполномоченному банку при первом переводе уведомления налогового органа по месту учета резидента об открытии счета (вклада) с отметкой о принятии указанного уведомления.

Предполагается, что проект вступит в силу с 1 января 2018 года.

**Источник информации: Проект Федерального закона (текст документа расположен по адресу: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=53390>)**

### Ставка НДС на дальние пассажирские железнодорожные перевозки будет нулевой

**Правительство РФ намерено обнулить НДС на дальние пассажирские железнодорожные перевозки.**

Правительство России поручило Минфину и Минтрансу проработать вопрос внесения поправок в налоговое законодательство, которые предусматривают установление нулевой ставки НДС (сейчас 10%) на услуги по перевозкам пассажиров и багажа ж/д транспортом в дальнем сообщении. Также министерствам поручено пересмотреть установление нулевой ставки НДС на долгосрочный период (до 2030 г.) на услуги по перевозке пассажиров ж/д транспортом в пригородном сообщении.



## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Кроме того, чиновникам необходимо рассмотреть вопрос компенсации потерь в доходах перевозчиков от перевозки льготных категорий граждан ж/д транспортом.

**Источник информации:** [http://taxpravo.ru/novosti/statya-382502-pravitelstvo\\_namereno\\_obnulit\\_nds\\_na\\_dalnie\\_passajirskie\\_j\\_d\\_perevozki](http://taxpravo.ru/novosti/statya-382502-pravitelstvo_namereno_obnulit_nds_na_dalnie_passajirskie_j_d_perevozki)

Планируется снизить ставки налога на имущество физических лиц

**В Москве могут снизить налог на апартаменты в торгово-офисной недвижимости, принадлежащие физическим лицам.**

Власти Москвы предлагают снизить налоговые ставки на апартаменты в торгово-офисной недвижимости, принадлежащие физическим лицам. Сегодня для большинства апартаментов действует ставка 0,5%, кроме тех, которые находятся в торгово-офисной недвижимости — для них ставка равна 2% от кадастровой стоимости объекта. Предлагается привести их к единой ставке 0,5%.

В материалах мэрии уточняется, что законопроект устанавливает пониженную ставку на первые 150 квадратных метров площади апартаментов площадью до 300 «квадратов». При этом на оставшуюся площадь будут действовать стандартные ставки для торгово-офисной недвижимости. Кроме того, ставка 0,5% от кадастровой стоимости будет действовать только в отношении одних апартаментов, оформленных на собственника – физическое лицо, площадью не более 300 квадратных метров. Также в материалах мэрии указывается, что для идентификации апартаментов, облагающихся налогом по пониженной ставке, будет создан специальный реестр апартаментов.

Кроме того, власти Москвы предлагают снизить налоговые ставки и для гаражей физических лиц, находящихся в торгово-офисной недвижимости. Ставка

будет установлена на уровне 0,1% от кадастровой стоимости. Она будет действовать только в отношении одного гаража или одного машино-места, принадлежащего физическому лицу, площадью не более 25 квадратных метров.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/450227/>

За отдых в курортной зоне будет взиматься курортный сбор

**Президент РФ поручил Правительству РФ ввести курортный сбор.**

Президент России поручил Правительству РФ до 1 марта 2017 года разработать поправки в законодательство, предусматривающие введение курортного сбора, а также наделить Ростуризм РФ полномочиями по продвижению на внутреннем и мировом рынках туристического продукта, в том числе и услуг российского санаторно-курортного комплекса. Правительство РФ также должно будет внести изменения в законы, обязав санаторно-курортные организации, независимо от их организационно-правовой формы, предоставлять сведения для внесения их в государственный реестр.

В августе президент РФ поддержал введение курортного налога. Министр финансов РФ Антон Силуанов тогда говорил, что сумма такого сбора будет не более 50–100 рублей.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/450307/>




## СОБЫТИЯ МЕСЯЦА

Сделки с ценными бумагами  
предполагается перевести в сферу  
безналичных расчетов

**ФНС РФ предложила перевести все сделки граждан с ценными бумагами в сферу безналичных расчетов.**

ФНС предложила перевести все сделки граждан с ценными бумагами в сферу безналичных расчетов. В ведомстве указывают, что таким образом намерены перекрыть известную вексельную схему незаконного обналичивания средств. Участники рынка считают, что на самом деле ФНС заинтересована не только в борьбе с «черным налогом», но и в получении контроля за сделками физических лиц по купле-продаже ценных бумаг, что должно повысить налоговые поступления.



Участники рынка признают, что проблема обналичивания средств через вексельные сделки с гражданами действительно существует. Такие случаи выявлялись в банках, лишенных лицензий. По словам банкиров, подобные схемы обналичивания не имеют большого распространения. Добросовестные же банки крайне редко приобретают векселя у физических лиц за наличный расчет, отмечают участники рынка.

**Источник информации:** <http://www.klerk.ru/buh/news/450429/>



# НАЛОГОВОЕ ВРЕМЯ

## Банкротство заказчика: последствия для подрядчика

Сразу оговоримся, что под объявлением заказчика о банкротстве следует понимать ситуацию, когда заказчик подал в арбитражный суд заявление о своей несостоятельности (банкротстве), поскольку объявить кого-либо банкротом может только суд в рамках Закона о банкротстве<sup>1</sup> (далее – Закон № 127-ФЗ). Также отметим, что в рамках дела о банкротстве собственно самого банкротства может и не произойти. Дело о банкротстве может быть в последующем прекращено, если в результате процедур, примененных в рамках Закона № 127-ФЗ, платежеспособность организации-должника удастся восстановить.

Сразу же надо сказать, что из Закона о банкротстве и норм ГК РФ вовсе не следует, что договор с организацией, в отношении которой рассматривается дело о банкротстве, становится прекращенным. То есть **подрядчик, имея неисполненные обязательства по договору перед заказчиком, не освобождается автоматически от их исполнения**. Посмотрим, откуда это следует.

Отношения сторон по договору строительного подряда регламентированы главой 37 ГК РФ «Подряд», в частности, параграфом 3 «Строительный подряд». По общему правилу, если иное не предусмотрено договором подряда, заказчик может в любое время до сдачи ему результата работы отказаться от ис-

*В кризисное время вероятность банкротства возрастает. Представим себе ситуацию, когда есть организация – строительный подрядчик, с которой заказчик заключил договор. Часть работ предоплачена, выполнена и сдана заказчику без замечаний, а часть – в незавершенном производстве и заказчику еще не предъявлена. И тут заказчик, не расторгая договор, объявляет о своем банкротстве. Как быть в этой ситуации подрядчику? Какие у него могут быть варианты?*

полнения договора, уплатив подрядчику часть установленной цены пропорционально части работы, выполненной до получения извещения об отказе заказчика от исполнения договора (ст. 717 ГК РФ). А вот расторжение договора подряда в одностороннем порядке со стороны подрядчика нормами ГК РФ не предусмотрено. Поэтому для подрядчика применяется общая норма ст. 310 ГК РФ, согласно которой односторонний отказ от договора не допускается, если это не предусмотрено законом или договором.

Казалось бы, что подрядчик может отказаться от договора с заказчиком, воспользовавшись ст. 328 ГК РФ, в п. 2 которой сказано: при наличии обстоятельств, очевидно свидетельствующих о том, что исполнение обязанной стороной не будет произведено в установленный срок, сторона, на которой лежит встречное исполнение, вправе приостановить исполнение своего обязательства или отказаться от исполнения этого обязательства и потребовать возмещения убытков.

Однако встречным признается исполнение обязательства одной из сторон, которое обусловлено исполнением другой стороной своих обязательств (п. 1 ст. 328 ГК РФ). То есть все зависит от того, какое из обязательств по договору должно быть исполнено

<sup>1</sup> Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».

сначала (первым), а какое – вслед за ним (обусловлено выполнением первого). Вот такое второе обязательство и будет встречным.

В нашей ситуации, если договором подряда не предусмотрено авансирование второго этапа работ, то встречным как раз будет обязательство заказчика по оплате, так как оно обусловлено исполнением работ подрядчиком.

Теперь обратимся к Закону о банкротстве. Сразу отметим, что мы не будем касаться особенностей банкротства застройщиков по долевому строительству.

Согласно п. 1 ст. 61.2 Закона о банкротстве сделка, **совершенная должником в течение одного года до принятия заявления о признании банкротом** или после принятия указанного заявления, **может быть признана арбитражным судом недействительной** при неравноценном встречном исполнении обязательств другой стороной сделки, в том числе в случае, если цена этой сделки и (или) иные условия существенно в худшую для должника сторону отличаются от цены и (или) иных условий, при которых в сравнимых обстоятельствах совершаются аналогичные сделки (подозрительная сделка).

Заявление об оспаривании сделки должника может быть подано в арбитражный суд внешним управляющим или конкурсным управляющим от имени должника по своей инициативе либо по решению собрания кредиторов или комитета кредиторов (п. 1 ст. 61.9 Закона № 127-ФЗ). Отдельный кредитор или уполномоченный орган вправе также обращаться к арбитражному управляющему с предложением об оспаривании управляющим сделки<sup>2</sup> на основании ст. 61.2 или ст. 61.3 Закона о банкротстве.

То есть помимо норм ГК РФ Закон о банкротстве дает дополнительные возможности для оспаривания сделок от имени заказчика-должника, а подрядчик в нашей ситуации таких дополнительных возможностей не имеет.

В отношении заказчика при производстве по делу о его банкротстве судом могут быть применены следующие процедуры (п. 1 ст. 27 Закона № 127-ФЗ):

- наблюдение;
- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение.

После окончания наблюдения арбитражный суд может утвердить мировое соглашение и прекратить дело о банкротстве, а может ввести финансовое оздоровление или внешнее управление – если есть возможность восстановить платежеспособность должника (ст. 75, 88, 119, 120 Закона № 127-ФЗ). Каждая из этих процедур также может закончиться прекращением банкротства.

И только конкурсное производство начинается после решения суда о признании должника собственным банкротом (п. 1 ст. 124 Закона № 127-ФЗ). Но и это еще не означает неизбежную ликвидацию организации, так как конкурсное производство допускает возможность перейти к внешнему управлению. Это возможно, если конкурсное производство было назначено сразу (перед ним не вводилось финансовое оздоровление или внешнее управление), и у конкурсного управляющего появятся достаточные основания полагать, что платежеспособность должника может быть восстановлена (ст. 146 Закона № 127-ФЗ).

Кроме того, в ходе конкурсного производства требования кредиторов могут быть погашены за счет средств собственников должника (что, собственно, возможно на любом этапе процедуры банкротства). В этом случае после отчета конкурсного управляющего суд вынесет определение о прекращении дела о банкротстве (п. 1 ст. 149, ст. 125 Закона № 127-ФЗ).

<sup>1</sup> П. 31 Постановления Пленума ВАС РФ от 23.12.2010 № 63.



После рассмотрения арбитражным судом отчета конкурсного управляющего о результатах проведения конкурсного производства выносится определение о его завершении. Это определение является основанием для внесения в ЕГРЮЛ записи о ликвидации должника. И с даты внесения такой записи конкурсное производство считается завершенным (п. 3, 4 ст. 149 Закона № 127-ФЗ).

Таким образом, в нашем случае **не исключен вариант, когда после подачи заявления о банкротстве заказчик может потребовать от подрядчика дальнейшего исполнения договора**, тем более если авансирование оставшейся части работ не было предусмотрено договором.

**Но подрядчик тоже может потребовать оплаты оставшейся части работ, предъявив эти работы заказчику после возбуждения дела о его банкротстве.** И вот почему.

Датой возбуждения производства по делу о банкротстве является дата принятия первого заявления о признании должника банкротом вне зависимости от того, признано ли такое заявление обоснованным<sup>3</sup>. Из Закона № 127-ФЗ следует, что с даты введения наблюдения, финансового оздоровления, внешнего

управления и конкурсного производства требования кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей, за исключением текущих платежей, могут быть предъявлены только в рамках дела о банкротстве<sup>4</sup>.

Согласно п. 1 ст. 5 Закона № 127-ФЗ возникшие после возбуждения производства по делу о банкротстве требования кредиторов об оплате поставленных товаров, оказанных услуг и выполненных работ являются текущими. Из этого суды делают вывод, что «текущими являются любые требования об оплате товаров, работ и услуг, поставленных, выполненных и оказанных после возбуждения дела о банкротстве, в том числе во исполнение договоров, заключенных до даты принятия заявления о признании должника банкротом»<sup>5</sup>.

Таким образом, требования подрядчика к своему заказчику об оплате выполненных работ, если такие требования будут предъявлены по работам, выполненным после возбуждения дела о банкротстве, можно расценивать как текущие платежи.

**А.М. Ростошинский,**  
**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)**

<sup>3</sup> П. 7 Постановления Пленума ВАС РФ от 22.06.2012 № 35.

<sup>4</sup> П. 27 Постановления Пленума ВАС РФ от 22.06.2012 № 35.

<sup>5</sup> Постановление Арбитражного суда Московского округа от 21.07.2016 № Ф05-10180/2016 по делу № А40-235598/2015.



**МКПЦ предлагает услуги по подготовке  
следующих видов налоговой отчетности:**

- Уведомления и пакета документов по контролируемым сделкам;
- Уведомления об участии в иностранных организациях;
- Уведомления о контролируемых иностранных компаниях (КИК).

**Лицом, ответственным со стороны МКПЦ  
за проведение переговоров по оказанию перечисленных услуг,  
является начальник консультационного отдела  
Цуканова Татьяна Виталиевна  
(+7 (495) 221-62-64, доб. 833, [tsukanova\\_tv@mkpcn.ru](mailto:tsukanova_tv@mkpcn.ru))**



# ЮРИДИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

Новые обязанности  
при вступлении в члены СРО  
и прекращении такого членства

## Что следует предоставлять?

Во-первых, сведения о наименовании члена СРО (для физических лиц – Ф.И.О.) и его идентификатора (для юридических лиц – ИНН и ОГРН, для физических – СНИЛС и ИНН).

Во-вторых, контактный адрес для связи с членом СРО.

В-третьих, наименование СРО, ее идентификаторов (ИНН, ОГРН).

В-четвертых, виды деятельности, которые могут осуществляться в связи с членством в СРО.

## Как предоставлять?

Как и прежде, подать сведения в Единый реестр возможно только в электронной форме через личный кабинет на интернет-сайте <http://fedresurs.ru>. За каждое сообщение вам придется заплатить 805 руб. оператору Единого реестра (в настоящее время – ЗАО «Интерфакс»).

До тех пор, пока вы не заплатите за услуги оператора, в Едином реестре сведения не появятся. В слу-

*Если вы (как ИП) или ваша компания намерены вступить в члены саморегулируемой организации (СРО) либо прекратить такое членство, то не забудьте внести об этом сведения в Единый реестр<sup>1</sup> на интернет-сайте <http://fedresurs.ru>. Такую обязанность законодатель ввел с 1 октября 2016 года.*

чае неоплаты оператор может и вовсе отказать вам в их размещении.

## Что грозит тем, кто не подаст сведения?

Не следует пренебрегать внесением сведений в Единый реестр, поскольку руководитель или иное ответственное лицо может быть привлечено к административной ответственности (ст. 14.25 КоАП РФ):

- за несвоевременное предоставление сведений – штраф 5000 руб.;
- за непредставление или представление недостоверных сведений – штраф от 5000 до 10 000 руб.;
- за повторное непредставление или представление недостоверных сведений, а также за внесение ложных сведений – штраф от 10 000 до 50 000 руб. либо дисквалификация ответственного лица на срок от 1 до 3 лет.

**С.В. Матюшов,**  
**Юрисконсульт**  
**ООО «МКПЦН-Консультант»**

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

<sup>1</sup> Единый федеральный реестр юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и иных субъектов экономической деятельности.



**МКПЦ предлагает полный спектр услуг  
по юридическому сопровождению деятельности, включая:**

- абонентное юридическое обслуживание;
- письменные и устные консультации;
- сопровождение переговоров с клиентами;
- разработку и экспертизу проектов договоров и локальных нормативных актов;
- оспаривание результатов проверок налоговых и прочих контролирующих органов;
- досудебное урегулирование споров;
- представительство в судах (арбитражных, общей юрисдикции, третейских);
- кадровый аудит;
- регистрационные действия (включая СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЦЕССА РЕОРГАНИЗАЦИИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПУТЕМ ИЗМЕНЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЙ ФОРМЫ).

**Лицом, ответственным со стороны МКПЦ  
за проведение переговоров по оказанию юридических услуг,  
является начальник юридического отдела  
Ильина Инна Михайловна  
(+ 7 (495) 221-62-66, доб. 834, [ilina\\_im@mkpcn.ru](mailto:ilina_im@mkpcn.ru))**



# ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Профилактика эмоционального  
выгорания

## Главные причины

1. Первая и самая главная причина, по которой современный человек может оказаться в состоянии эмоционального или профессионального выгорания, это неправильное распределение времени на работу (реальную работу или эмоциональные переживания) и отдых.
2. Неправильный режим дня.
3. Неправильное распределение финансов, из-за чего денег всегда не хватает и их надо зарабатывать. А значит, больше работать и тратить свою энергию в то время, когда надо восстанавливаться.

У всех этих причин есть один корень, который их питает. Мягко говоря, это отсутствие чувства меры. Оно может проявляться во всем. В труде, зарабатывании денег, в наслаждении, в еде, даже в отдыхе. Бывает даже такой «отдых», после которого надо отдыхать.

По-другому это отсутствие чувства меры можно назвать жадностью.

Человек видит, что у кого-то рядом большой дом, красивая одежда, дорогая машина или что-то еще, чего нет у него. И хочет себе такое же и даже лучше. И конечно, прилагает усилия для достижения своих желаний, целей. Когда это небольшие усилия и все достаточно легко получается, то все нормально. Но когда для реализации своих материальных желаний

*Сегодня все чаще говорится об эмоциональном выгорании, профессиональном выгорании и синдроме хронической усталости.*

*В этой статье мы обсудим главные причины этих состояний и самые эффективные способы их профилактики.*

приходится прилагать слишком большие усилия, тут происходит сильный перерасход жизненной энергии человека. Энергии его души, энергии его эмоций.

После слишком большой растраты своей энергии на материальное человек всегда чувствует себя опустошенным.

Удовольствие от приобретения в материальном плане проходит очень быстро. А жизненная энергия, потраченная на реализацию материальных желаний, восстанавливается медленно. Поэтому и возникает глубокое ощущение дефицита, пустоты, выгорания.

## Что с этим делать?

Из понимания этой глубинной причины следуют и очевидные решения. Чтобы быть в состоянии полноты, нужно переключать свое внимание исключительно с объектов материального мира на мир духовный. На самоосознание себя как бессмертной души. На осознание своей связи с вечным и бесконечным источником полноты, гармонии и счастья. Это состояние, в котором дефицит заменяется полнотой, жадность – щедростью, зависть – радостью, ненависть – любовью. Но это очень возвышенный уровень, достичь которого сразу из своего грубого материального сознания человеку трудно.

Поэтому проще и эффективнее использовать простые повседневные решения каждый день.



Что важно делать для профилактики эмоционального выгорания.

1. Правильно распределять время на работу и отдых.
2. Соблюдать правильный режим дня.
3. Правильно распределять свои финансы, правильно управлять своими деньгами.

## Как же правильно?

1. Правильно отдыхать не тогда, когда устал. А тогда, когда только почувствовал, что скоро устанешь. Если человек отдыхает, когда он уже устал, то это не отдых, а восстановление, реанимация.

Хорошо, когда работа и отдых часто перемежаются. А сам отдых составляет 1/5 часть (20%) времени, которое вы посвящаете работе.

Правильно, когда качество работы и отдыха контрастно. Например, работа – умственная, тело в это время пассивно, отдых активный – движение. И наоборот. Очень важно соблюдать баланс.

2. Правильный режим дня – это в первую очередь время подъема и время отхода ко сну.

Для хорошего самочувствия хорошо вставать рано, до 6 часов утра. А еще лучше раньше. До 4. В народе это время называлось «до первых петухов». И конечно, «кто рано встает, тому Бог дает». И дает все самое лучшее. Хорошее здоровье, хорошее самочувствие, радость и ощущение счастья в жизни. С таким позитивным настроением с утра даже самые сложные проблемы в жизни легко и спокойно находят свои решения. А те, кто встает после 7 утра («четвертые петухи»), имеют обыкновение везде опаздывать. Опаздывающий человек уже находится в стрессе, уже тратит свою жизненную энергию в пустое беспокойство.

Кроме того, утром сознание человека чистое и работает в 3 раза с большей эффективностью. Утром гораздо легче воспринимать и осмысливать информацию, что-то изучать, просто посвятить время сво-

ей внутренней позитивной настройке на день. Еще лучше посвятить время духовным практикам, йоге, чтению духовной литературы или прослушиванию лекций, музыки духовного содержания. Все они будут давать в 3 раза больше пользы для вас, чем те же практики вечером после захода солнца.

Наверное, многие мне возразят и спросят: «Как же можно вставать утром в 4 часа, если с работы приходишь поздно, пока все сделаешь, спать ложишься уже за полночь?» Это 2-е, что нужно будет изменить в режиме своего дня, чтобы он стал правильным. Раньше ложиться спать. Оптимально в 21-22 часа. После 22 уже человек должен спать, набираться сил. Это время суток, которое предназначено для восстановления психики. В это время происходит обработка всего психического опыта, всех эмоциональных переживаний за прошедший день. В другое время суток эти процессы не происходят. Если в это время человек бодрствует, то его психика изнашивается быстрее. А сам человек раньше стареет, как психологически, так и физически.

Люди, которые вовремя ложатся и вовремя встают, уже живут в гармонии с ритмами всей Вселенной. И вся Вселенная им помогает.

Сами такие люди очень спокойные, светлые (излучающие свет), у них легкий характер, к ним люди тянутся, как к солнышку. Наверное, это одно из самых трудных условий, которые надо выполнять для профилактики эмоционального выгорания. В современном мире после работы у многих людей «жизнь только начинается». А энергия, к сожалению, уже заканчивается. Все, кто на этом «износе» пытается еще что-то делать вечером, утром чувствуют себя уставшими, разбитыми, плохо просыпаются. Им тяжело рано вставать, хочется поспать подольше. Но долгий сон и поздний подъем тоже не дают ощущения отдыха. Т.к. его психический опыт прошедшего дня остался непереработанным. Начинать надо с раннего подъема. Если вы поднялись рано, усталость за день вовремя приведет вас к постели и может начать вовремя ложиться спать.





Соблюдение правильного режима дня — это самая лучшая профилактика любого выгорания.

3. О правильном распределении финансов можно много говорить. В этом контексте важно соблюдать главное правило: 20% всех своих доходов надо направлять на обеспечение себя достойным и качественным отдыхом. Иначе труд для материального благосостояния теряет всякий смысл. Физическое и

психическое состояние человека разрушается быстрее в разы, если 20% своих заработанных денег человек не тратит на свой отдых. Мы работаем, чтобы жить, а не живем, чтобы работать.

**Елена Суворова,**  
**Бизнес-тренер, консультант**  
**Института развития бизнеса и личности**

**Материал предоставлен Институтом развития  
бизнеса и личности специально  
для «Бюллетеня руководителя»  
+7 (495) 961-00-89, [help@eduevents.ru](mailto:help@eduevents.ru)  
[www.business.eduevents.ru](http://www.business.eduevents.ru)**

# БИЗНЕС- ПРАКТИКУМ

## Как построить разговор с должником

И если у человека, к которому вы обращаетесь, нет проблемы от возникшей у его организации задолженности перед вами, он точно ввязываться в решение ситуации не будет. И ваши уговоры на него никакого действия не возымеют. Поэтому сначала определите круг людей, с которыми вы собираетесь вести переговоры, а также уровень их озабоченности возникшей перед вами задолженностью!

### Переговоры или административные меры?

Для начала нужно определиться, как вы оцениваете должника: как добросовестного или недобросовестного?

**Признаки недобросовестности.** Клиент уходит от разговора на тему долгов, скрывает информацию, обманывает. С недобросовестным клиентом вести переговорный процесс – только затягивать время, которое ему необходимо, чтобы «прокрутить» ваши деньги и сделать ситуацию для вас безвозвратно убыточной. При таком затягивании ваши нерешительные действия становятся провоцирующим попустительством по отношению к должнику. Здесь нужны только административные меры, причем вам совсем не обязательно ставить об этом должника в известность. И всякие «зачем ты так» со стороны должника – всего лишь попытка «нагрузить» вас ком-

*Самое главное правило, которое нужно помнить в работе с дебиторской задолженностью, – вы работаете с людьми! Организации долги не создают, их создают люди: своими ошибками и прямой недобросовестностью.*

плексом вины и затянуть время, хотя это именно он вам должен деньги и именно он уходит от контакта по такому и без того неприятному для вас разговору! В таком варианте – ищите и реализуйте административные варианты решения вопроса.

**Добросовестный должник.** Первое, что необходимо понять: как такое произошло? Вести честный разговор о прошлом всегда легче (уже все произошло), чем о будущем. Если ситуация донесена до вас кристально прозрачно и вам понятно, как такое произошло, тогда можно справиться о плане должника по решению возникшей проблемы. Не постесняйтесь его попросить ставить вас в известность о том, какие действия он совершает, в режиме реального времени и без ваших дальнейших напоминаний. Для этого определите контрольные точки. Если план будет выполнен, у вас будет возможность сохранить отношения (в жизни и не такие проблемы случаются), а если произойдет сбой – вы должны узнать об этом одним из первых.

**Сомнительный должник.** Если, рассказывая вам о проблемной ситуации, должник выставляет позиции, на которые вы повлиять не можете (типа «я ему одолжил буквально до завтра, а он просто исчез!») или «я ожидаю поступлений в ближайшее время от организации, которая мне тоже задолжала»), то в таких точках неопределенности необходимо сразу указать должнику, что это его зона ответственности, а ваша задача – поддерживать его честность и информаци-



онную прозрачность его действий. А поскольку правдивость его информации мы проверить не можем, оставим эту радость ему. Не позволяйте вовлекать себя в отношения с третьей стороной! Вы же знаете, как эффективны трансформации в игре «глухие телефоны». Из этих лабиринтов вам не выбраться. И всегда помните — это он вам должен деньги и это вы определяете, что для вас приемлемо, а что — нет.

## Как начать разговор? К чему готовиться и как?

Во-первых, надо четко осознать — эта ситуация воспринимается аморально с обеих сторон! Признает должник свой долг перед вами или нет — есть факты, как бы он их ни оценивал. Но нельзя настроить себя сдерживаться или «держать в руках»! Помните, что «не» — не работает? Настраивайтесь на доброжелательное отношение, на старание объединиться для того, чтобы решить эту неудобную ситуацию для обеих сторон. Вполне подходяще в начале разговора договориться с клиентом, что это общая моральная проблема.

Во-вторых, как вы определите добросовестность должника? Продумайте хотя бы три-четыре пункта, по которым вы для себя ответите на этот вопрос.

В-третьих, какие факты у вас на руках? Намного проще быть рациональным и рассудительным, придерживаться своего варианта разговора, если у вас есть точное понимание, какие документы у вас на руках.

В-четвертых, было бы желательно, если бы план разговора и последующие действия вы проговорили со своим руководством. Если оно поддержит вас в вашем плане, вам будет проще. А если вы заранее будете знать, что ваше руководство вас не поддержит, вам тоже будет проще: станет понятно, что к разговору надо готовиться очень серьезно! В любом случае старайтесь вести первый разговор и возможные последующие переговоры конструктивно, с ми-

нимальным содержанием эмоций. Помните, что это непростая ситуация для обеих сторон и достаточно случайного слова или интонации, чтобы сомнительный должник уцепился за возможность вашего несовершенства и для себя нашел оправдание своим действиям! А обидев добросовестного должника, вы его с легкостью передвинете в разряд сомнительного. И вместо того чтобы решать ваши и свои проблемы, он будет думать: возможно ли с вами решение проблем или он получит новые? Развитие же ситуации зависит, конечно, не только от вас, но и от вашего должника. Поэтому каких-то конкретных рекомендаций для общей темы нет. Для каждого из наших клиентов мы находим свои слова, да и наши возможности также отличаются.

## Обобщим

### Наши основные ошибки:

- Часто мы сами провоцируем должника на неправильные действия своей необязательностью или прямыми ошибками.
- Мы сами не определяем разные варианты должников и не выбираем разные варианты работы с ними.
- Мы сами не имеем достаточно ума и выдержки, чтобы не поддаваться эмоциям, а зрело и конструктивно решать наши задачи.

### Наши основные акценты:

- Будьте внимательны и добросовестны к своей работе!
- Готовьтесь к переговорам как можно более тщательно!
- Решайте задачи как взрослый человек — умом, а не сиюминутными эмоциями!
- Стройте хорошие отношения с коллегами и руководством — они вам пригодятся не только в сложной ситуации!



И тогда большинство ваших переговоров по дебиторской задолженности, сколько бы раундов ни было и на каком бы уровне они ни велись, будут не только приводить к результатам, но и создавать новые отношения и новых друзей.

Знаете, почему настоящие друзья бывают только с детства? Как я вижу, это потому, что с возрастом

мы все меньшее количество проблем хотим и можем решать. В то время как жизнь не становится ни сложнее, ни проще — просто мы меняемся не в ту сторону, как хотели бы!

**Сергей Логачев,**  
**Бизнес-тренер**  
**тренинговой компании «Ораторика»**

**Материал предоставлен компанией «Ораторика»  
специально для «Бюллетеня руководителя»  
+7 (495) 789-90-13, [info@oratorica.com](mailto:info@oratorica.com)  
[oratorica.com](http://oratorica.com)**





# ОТДОХНИТЕ

## О важности корпоративных мероприятий

В этой статье мы попытаемся системно рассмотреть вопрос организации эффективных корпоративных мероприятий.

Как можно повлиять на лояльность сотрудников?  
Как корпоративный отдых может стать инструментом производительности подразделения/компании?  
Как запланировать и провести с минимальными затратами полезное для компании корпоративное мероприятие?  
И самое последнее...  
Как провести серию корпоративных мероприятий без бюджета?

### При чем тут лояльность?

Каждый успешный руководитель периодически задумывается о том, чем же обеспечена результативность подразделения или компании. Безусловно, бизнес-модель и эффективность процессов обеспечивают большую долю успеха. Возможно, лидерские качества самого руководителя. Но есть и такие глубинные составляющие, как **вовлеченность**, **лояльность** и **удовлетворенность** сотрудников, которые оказывают влияние на все моменты жизни компании.

Если кратко, то **вовлеченность** – очень важный показатель: это желание сотрудников делать свою работу лучше, ощущение себя ответственными за результаты бизнеса. Именно это приносит основной прирост бизнесу. Вовлеченность, однако, невозможна без базовых состояний – лояльности и удовлетворенности.

**Лояльность** – готовность сотрудников работать в компании продолжительное время, выполнять долж-

ностные обязанности (но не прилагая повышенных усилий). Лояльность для компании «полезна», потому что в первую очередь отражается на продолжительности работы сотрудника (т.е. отсутствие расходов на подбор и обучение). Формируется под действием многих факторов. Но одним из главных являются отношения в коллективе.

Ну и **удовлетворенность** раскрывается еще проще – сотрудников устраивает материальная составляющая (зарботная плата, соц. пакет и т.д.), и они платят компании тем же – готовы ходить на работу. Немного грубо, но для нашего повествования достаточно.



Как понятно из определений, вовлеченность напрямую не связана с материальным вознаграждением. Как ее развивать, мы поговорим как-нибудь отдельно. А сейчас нас интересует удовлетворенность и лояльность, которые во многом – материальные затраты компании. Вопросы вознаграждения и фор-



мирования сбалансированного социального пакета также оставим до следующего раза. И обратимся к самому приятному – корпоративным мероприятиям.

## Корпоративные мероприятия – низкобюджетный инструмент повышения производительности

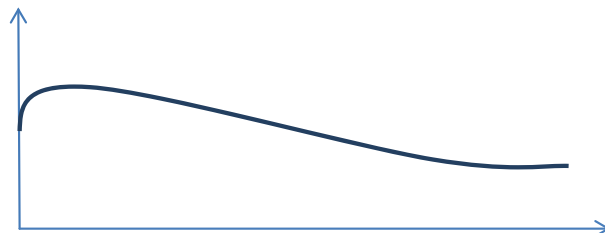
Компания, как и ее подразделение, в некотором роде является моделью семьи (с точки зрения психологии). Есть формальные задачи и рамки существования такой формации общества. Также присутствуют отношения людей со всеми вытекающими последствиями: столкновение интересов и взглядов, выливающееся в конфликтные ситуации; рутинность, особенно в подразделениях с низким разнообразием деятельности сотрудников (бухгалтерия, аналитические отделы и т.д.).

Основными причинами, которые определяют необходимость периодической реализации корпоративных мероприятий, можно назвать следующие:

- создание событийности – переключение внимания с функциональных обязанностей (вызывающих определенное психологическое сопротивление) на другой вид деятельности (по сути – создание эмоционального всплеска);
- создание условий для неформального взаимодействия, возможности выйти за рамки рабочих отношений («увидеть в Марье Петровне человека») и развитие «семейственности» среди сотрудников;
- развитие кросс-функциональных коммуникаций за счет того, что сотрудники смежных подразделений (часто не знающие друг друга в лицо) начинают идентифицировать друг друга и себя как часть компании;
- снижение затрат на программу стимуляции сотрудников.

На последнем пункте стоит остановиться подробнее. Достаточно посчитать совокупные затраты (в пере-

счете на сотрудника) и убедиться, что проведение корпоративного мероприятия может быть намного выгоднее компании, чем просто прибавка к заработной плате. Ведь возможны варианты с бюджетом 2 000–2 500 рублей на сотрудника (даже с учетом питания). Такая цифра, даже если говорить о ежемесячной прибавке, не приносит значительного прироста к производительности труда сотрудников. Замечено, что прибавка должна восприниматься сотрудниками как значительная, чтобы это отразилось на их желании «ответить» работодателю. Более того, с течением времени материальный стимул воспринимается сотрудниками как данность (см. рисунок «Кривая эффективности материального стимула»).



В связи с этим, возвращаясь к начальному тезису, корпоративные мероприятия (а также праздники, отдых) должны рассматриваться руководителями и собственниками как инструмент по повышению лояльности и производительности сотрудников. Ведь действительно, если квалифицированный работник продолжает выполнять свои обязанности, взаимодействует с другими сотрудниками, а еще в компании снижается общий уровень эмоционального напряжения, это обязательно сказывается на результатах бизнеса.

## Корпоративные мероприятия: виды, форматы

Наверно, самым распространенным и, однако, ставшим своеобразным анекдотом, видом корпоративного мероприятия является корпоратив в ресторане. И надо признать – низкоэффективным (в перерасчете на затраты).



Мы же обратим внимание на форматы, которые позволяют повысить событийность, обеспечивают возможность эмоционального сплочения сотрудников, проводимые в офисе или вне его. И не требуют больших материальных затрат на организацию. Надо сказать, что за последнее время в нашей практике выросло количество таких запросов.

## Квесты: городские или в офисе

За последнее время мы наблюдаем лавинообразный рост популярности квестов. Действительно, даже в корпоративном формате квест можно использовать для командообразования и эмоциональной разгрузки сотрудников.

По механике квест очень прост – набор активностей, которые приводят участников к заветной цели. Активности могут быть разными – поисковые, интеллектуальные или даже творческие. Успешность квестов объясняется тем, что многоформатность заданий предоставляет возможность проявить себя участникам с разными интересами и способностями. И движение к общей цели является хорошей метафорой работы компании/отдела.

Для небольших коллективов (4-6 сотрудников) можно организовать прохождение квеста по типу escape room – выйти из закрытого помещения за минимальное время. Можно даже устроить соревнование между отделами на быстроту прохождения.

Если необходимо провести одновременное мероприятие для большего коллектива (от 15 до 80 человек), то это может быть **офисный квест**. Кстати, это наиболее часто заказываемая у нас услуга в преддверии профессиональных и традиционных праздников (Новый год, 23 февраля и 8 Марта), дней рождений компаний. Участники, объединенные в команды, отгадывают шифр сундука с подарками или ищут таинственного «агента», который сообщает о местонахождении важного объекта. Естественно, легенда создается под конкретное мероприятие.

Также возможно организовать квест по городу, когда одновременно с прохождением заданий сотрудники совместно (что важно для эмоционального сплочения) посещают интересные и красивые места. В нашей практике были даже квесты за границей, которые мы организовывали в рамках больших корпоративных конференций.

## Организовать корпоративный квест: сколько стоит?

Спроектировать простой квест можно даже самостоятельно, без привлечения провайдеров. Достаточно наметить от 7 до 10 разнородных заданий и сформировать определенную логику их прохождения – цепочную или штурмовую (все задания сразу). А также написать соответствующую мероприятию легенду квеста и закупить минимальный реквизит.

Если же обращаться к провайдерам, то затраты на сотрудника могут колебаться в пределах 1 000–1 600 рублей.

## Тимбилдинги в офисе

Тут выбор форматов велик. Интересные и легкоосуществимые идеи:

- Деловые игры. Даже если это моделирование переговорного процесса, проводимое для развития сотрудников отдела продаж, из этого можно сделать корпоративное мероприятие.
- Творческие мастерские/тимбилдинги. Рисование на футболках, создание календарей, фотоконкурсы, съемки видео и т.д.
- Настольные игротехники. Кстати, один из наименее затратных вариантов корпоративного мероприятия – хорошая «настолка» стоит от 1 000 рублей. Или можно пригласить профессиональных игротехников с набором игр за 10 000–20 000 рублей и организовать настоящий турнир.



## Как часто проводить корпоративные мероприятия?

Как и с остальными формами материального стимулирования, корпоративные мероприятия имеют больший эффект, если проводятся регулярно, но не слишком часто. Или же проводятся в разных форматах, предоставляющих присоединиться к ним сотрудникам разных психотипов и интересов.

Например, план на год может быть очень простым: 1 мероприятие в квартал, общее для всей компании, и 1 локальное мероприятие для подразделения. При небольших бюджетах это может проходить с периодичностью 1 раз в месяц. Очень полезно бывает приурочить корпоративное мероприятие к завершению важного проекта.

## Резюме

Я начал эту статью с довольно пространного объяснения основных психологических состояний сотрудников, оказывающих влияние на результаты бизнеса. И сделал это для того, чтобы объяснить важность системного понимания процессов и осознанного подхода к реализации планов по корпоративным мероприятиям. Даже самый низкокзатратный вариант формата может стать эффективным инструментом повышения сплоченности и лояльности сотрудников.

На сладкое...

## Перекрестные презентации

Ваши сотрудники из разных подразделений не здороваются при встрече в коридоре? Трудно приходит-

ся при кросс-функциональных проектах? Люди не знают, как выглядит системный администратор?

Мы решили завершить статью простым и действенным форматом для корпоративного мероприятия, которое легко реализовать самостоятельно, – перекрестные презентации. Особенно эффективен в ситуациях перед крупными проектами, которые требуют взаимодействия многих подразделений. Или если состав смежных отделов с течением времени меняется (такое бывает, и не всегда это плохо). Иногда мы («Лаборатория Деловых Игр») этот формат реализуем в ходе больших проектов по вовлеченности и лояльности персонала или стратегических сессий.

Суть формата очень проста – необходимо подготовить краткую презентацию своего отдела для других. Причем сделать это максимально увлекательно – «продать» свой отдел.

Примерный формат такого выступления:

- «кто мы» (некая совокупная характеристика тех, кто работает здесь, – увлечения, достижения и т.д.);
- «какие мы» (личностные особенности, почему с нами легко или сложно);
- «почему мы» (чем мы важны для остальных);
- «мы в метафоре» – какой-то зрительный или другой образ, который раскрывает представителей подразделения;
- ну и какие-то «изюминки»: клич, девиз и т.д.

Конечно же, выступление можно расширять и дополнять другими пунктами.

**Дмитрий Астафьев,**  
руководитель проектов  
«Лаборатории Деловых Игр»

Материал предоставлен компанией  
«Лаборатория Деловых Игр» специально  
для «Бюллетеня руководителя»  
+7 (495) 644-97-70, [info@games4business.ru](mailto:info@games4business.ru)  
[games4business.ru](http://games4business.ru)