

# ДЕЛОВОЙ ВЕСТНИК

БАЛАШИХИНСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ



## КОЛОНКА РЕДАКТОРА

### От качества управления к качеству жизни

Вашему вниманию предлагается необычный выпуск «Делового Вестника» Балашихинской ТПП. По договоренности с главным редактором Объединенной редакции газеты «Торгово-промышленные Ведомости» ТПП РФ Николаем Решетняком мы публикуем статью «Город без очередей» из специального выпуска газеты под рубрикой «ТПВ в городе Шахты» (ТПВ ТПП РФ, № 3 (403) февраль 2009 г.).

Появление этого материала в «Деловом Вестнике» Балашихинской ТПП не случайно. В октябре 2008 года наша Палата планировала принять участие в конференции, на которой, в частности, рассматривался как опыт реализации принципа «одного окна» при организации работы с юридическими лицами в многофункциональных центрах (МФЦ) по решению земельно-имущественных вопросов, так и обсуждались вопросы оказания государственных и муниципальных услуг в режиме «одного окна» застройщикам и инвесторам. Эта конференция проходила как раз в г. Шахты Ростовской области. Кризис помешал нашим планам. В октябре 2008 года на базе Липецкой ТПП проходило Рабочее совещание руководителей Торгово-промышленных палат Ассоциации ТПП ЦФО РФ по вопросу особых экономических зон регионального уровня (ОЭЗ РУ) как инструмента повышения эффективности реализации национальных проектов. Участие в двух мероприятиях такого уровня Палата в условиях кризиса позволить себе не могла. Мы приняли участие в обязательном для нас совещании в Липецкой ТПП.

Однако, проводя вот уже в течение продолжительного времени анализ деятельности администрации г. Шахты в вопросах повышения качества оказания муниципальных услуг, в том числе и для предпринимательского сообщества, мы не могли не обойти своим вниманием публикацию в ТПВ ТПП РФ. Тем более в преддверии предстоящих выборов главы муниципального образования и депутатов Совета депутатов городского округа Балашиха.

Хотелось бы надеяться, что избранный глава муниципального образования и выбранный состав Совета депутатов городского округа Балашиха так же внимательно, как и мы, изучит опыт администрации г. Шахты. И самое главное, будут иметь желание претворить его в жизнь в нашем округе. Балашихинская ТПП, представляющая интересы предприятий и предпринимателей городского округа Балашиха, окажет муниципальной власти в этом всестороннюю помощь и поддержку.

**Сергей ПУЧКОВ,**  
советник президента БТПП,  
руководитель Общественной приемной БТПП

## ГОРОД БЕЗ ОЧЕРЕДЕЙ

*Нынешний специальный выпуск газеты, продолжающий ее проект «Информационная презентация регионов», не совсем обычен. На этот раз редакция сосредоточила внимание на рассказе о том, как в городе на юге России решаются социальные вопросы, затрагивающие коренные проблемы бытия, повседневной жизни нескольких тысяч людей.*

*Немаловажно и то, что деятельность администрации города Шахты Ростовской области, о чем идет речь в интервью с мэром Сергеем Понамаренко, несет в себе ярко выраженный «антикоррупционный заряд», что чрезвычайно актуально в реалиях сегодняшней России.*

*Надеемся, что этот опыт, как и практика взаимодействия городской администрации и городской торгово-промышленной палаты, привлечет внимание читателей.*

*Материалы спецвыпуска подготовили специальные корреспонденты ТПВ Николай ПЕТРОВ и Сергей ГУБИН (фото)*

Подобно тому, как в уральском Магнитогорске давно нет горы Магнитной, целиком переплавленной в чугун и сталь, в городе Шахты, что в Ростовской области, нет шахт, хотя еще сравнительно недавно их было около двух десятков. Здешний антрацит, добывавшийся с начала позапрошлого века, славился своим качеством, и именно ему во многом обязана своим процветанием металлургическая промышленность юга России.

Но рано или поздно истощаются даже самые богатые месторождения. Ввиду нерентабельности в девяностые годы практически все здешние шахты закрылись, и ныне о горняцком прошлом города Шахты напоминают только терриконы, в разных местах возвышающиеся над жилыми кварталами.

Шахты – город немаленький: по площади занимает второе место в области, по численности населения – 250 тысяч – третье, по объему промышленного производства – четвертое. В городе есть театр, музей, пять вузов – собственно шахтинских и филиалов ростовских. Ныне его индустриальный облик определяют предприятия стройиндустрии, из которых самое крупное – ОАО «Стройфарфор»; Ростовский электрометаллургический завод «РЭМЗ»; предприятия легкой промышленности – ОАО «Глория Джинс», ЗАО «Дон-Текс»; машиностроения – ОАО «Завод «Гидропривод».

Шахты – один из всероссийских лидеров по развитию малого и среднего бизнеса: считая с индивидуальными



частными предприятиями, здесь три с половиной тысячи (!) субъектов хозяйствования.

Но славен город не только своим индустриальным прошлым, но и многим другим. Шахты – место жительства десятка олимпийских чемпионов: по их числу на количество жителей город занимает первое место в мире. Отличился он и на поприще благоустройства, обеспечения комфорта образа жизни: в 2006 году стал победителем всероссийского конкурса «Лучшее муниципальное образование».

» 4-5 стр.

## ПОЗДРАВЛЕНИЕ ОТ БАЛАШИХИНСКОЙ ТПП

### ЗАО «Осьминог»: «Сударушка» с золотым отливом

С 9 по 13 февраля 2008 г. в Москве на Красной Пресне прошла самая крупная в России и странах СНГ 16-я международная выставка продуктов питания, напитков и сырья для их производства «Продэкспо-2009», на которой были представлены 1850 компаний из 57 стран мира.



Вице-президент ТПП РФ С. Н. Катырин, приветствуя участников выставки от лица Торгово-промышленной палаты Российской Федерации отметил, что смотр «Продэкспо-2009» – это не только прекрасная возможность показать новую продукцию и передовые технологии, но и возможность обменяться опытом. Этому способствует обширная деловая программа выставки, включающая конференции, «круглые столы», семинары, конкурсы и многое другое.

Балашихинская торгово-промышленная палата поздравляет одного из лучших своих членов ЗАО «Осьминог», удостоенного звания лауреата за активное участие в «Продэкспо-

по-2009» и по итогам выставки награжденного золотой медалью «Лучший продукт-2009». На этот раз – за пресервы из семги в масле «Сударушка».

Богатый ассортимент изделий из норвежской сельди в различных заливках, оригинальная рецептура, качество продукции из норвежского сырья, доступные цены – стали визитной карточкой ЗАО «Осьминог» буквально с момента его основания – 1997 года. Всего же в приемной генерального директора Татьяны Петровны Морозовой хранится более 80 дипломов, золотых и серебряных медалей. В том числе всех 16-ти выставок «Продэкспо».

Как человеку приходится проживать, так и организации проходить тяжёлые периоды в своей жизни и соответственно жизнедеятельности. Человек с внутренним стержнем при этом не ломается. Сильная организация выходит из периода испытаний окрепшей.

Так держать, ЗАО «Осьминог»! PER ASPERA AD ASTRA! Через тернии к звездам!

Материал с выставки читайте на 3 стр.

**К ГОДОВОМУ СОБРАНИЮ БТПП**

В конце января 2009 года Балашихинская ТПП обратилась к членам Палаты с просьбой в преддверии муниципальных выборов в городском округе Балашиха и годового собрания БТПП высказать свое мнение по ряду предложенных вопросов. Среди них, например: «Какова степень комфортности ведения бизнеса в нашем округе?»; «Проблемы, которые вам не удается решить при ведении бизнеса в округе?»; «Какова поддержка законодательной и муниципальной власти округа, БТПП, других предпринимательских объединений предприятиям и предпринимателям округа?»; «Какую поддержку вы хотели бы получать?»

На страницах «Делового Вестника» мы начинаем публикацию откликов от членов БТПП на наше обращение и приводим некоторые из проблем, которые волнуют сегодня бизнес-сообщество городского округа Балашиха.

Одна из проблем – большая нагрузка на предприятия налагает существенное нарастание вала отчетности перед всеми органами власти в связи с кризисными явлениями в экономике. Показатели отчетности дублируют друг друга, но по каждому ведомству представляются в различных формах. Представлять ее необходимо ежедневно. Не спорим, антикризисные меры принимать сейчас необходимо. Но надо сначала подумать, как это делать. Вот уж действительно, «заставь дурака Богу молиться, он и лоб расшибет».

Другая проблема – несоответствие нормативных требований по установлению размеров заработной платы в контрактах, заключаемых с федеральными структурами (речь идет о предприятиях оборонного комплекса) и показателями, определяемыми местным Территориальным трехсторонним соглашением. Мы знаем не понаслышке, как могут

чиновники регулировать внебюджетный сектор экономики (так написано в соглашении), но не до такой же степени. Оглянитесь вокруг, посмотрите, какая экономическая погода за окном ваших кабинетов. Как всегда, у нас «хотели как лучше, получилось как всегда». Кстати, в Англии, например, сегодня трудящиеся через свои профсоюзы требуют от работодателей не увольнять массово своих коллег, обещая при этом согласиться, временно, на некоторое снижение заработной платы.

Еще одна проблема. В феврале 2009-го, когда балашихинские предприятия получили новыеPreisкурранты на отпускаемую им электроэнергию, выяснилось, что повышение тарифов произошло более чем на 50 %.

В условиях сегодняшней, не самой благоприятной, экономической ситуации для предприятий это может быть очень сильным ударом. Понятно, что в электроэнергетике сейчас идет реформа и предполагается постепенный, поэтапный переход от регулируемых цен к свободным, он запланирован в процентах по каждому году. Но резкое повышение тарифов на электроэнергию, отпускаемую по регулируемым ценам, в условиях кризиса чревато для предприятий большими осложнениями.

Самое плохое здесь – даже не сам по себе рост тарифов, а то, в какой ситуации это происходит. Общеизвестно, что в связи с финансовым кризисом падает потребительский спрос, а значит, снижается доходная часть у предприятий. Резкое повышение тарифов на электроэнергию, то есть увеличение расходов, самым негативным образом отразится на работе предприятий, а может быть, и поставит вопрос об их существовании.

**ЛЮБИТЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

**Прибыль лучше, чем заработная плата. Заработная плата помогает выжить; прибыль делает богатым.**

Кто-то сказал, что Вы должны любить то, чем Вы занимаетесь, но это не обязательно. Верно то, что Вы должны любить возможность. Возможность строить жизнь, будущее, здоровье, успех и благополучие. Вам может не нравиться дверь, в которую Вы сейчас стучитесь, но подумайте о том, что может ждать Вас за этой дверью.

Например, молодой человек говорит: «Я рою канавы. Должен ли я любить рыть канавы?» Ответ таков: «Нет, Вы можете не любить рыть канавы, но если это Ваш первый шаг на лестницу успеха, Вы должны сказать себе: «Я доволен тем, что кто-то дал мне возможность рыть канавы, и я собираюсь делать это хорошо, чтобы не задержаться здесь надолго».

Пусть Вас вдохновит даже небольшой успех. Вероятно, вначале Вы сделаете много ошибок, может быть, Вам будет трудно делать то, чего Вы никогда прежде не делали. Не думайте об этом. Вы должны быть благодарны, ценить возможность и ценить человека, который принес Вам хорошую весть.

Цените человека, который поверил в Вас раньше, чем Вы сами поверили в себя, цените человека, который сказал: «Эй, если я могу сделать это, Вы тоже можете сделать это!»

Вы скоро поймете, что Ваша уверенность начинает расти. Из скептика Вы превращаетесь в оптимиста. Вы поймете, что самые многообещающие возможности в мире заключаются в общении с людьми. Каждый человек, которого вы встретили, – кто он?

Возможно, это друг на всю жизнь. Возможно, это человек, который уйдет, а этот, возможно, будет Вашим коллегой в течение многих лет. Это – дело времени. В самом начале пути Вы не видите, сколько времени пройдет прежде, чем Вы поймете, что за человек перед Вами.

Итак, прежде чем Вы захотите все бросить, помните, что успех основан на долговременных обязательствах, вере, дисциплине и отношениях.

Вы можете не любить то, чем Вы занимаетесь сейчас, но это ведет к большим возможностям в будущем.

Существуют два важных слова, которые пришли к нам из древности – *искать и остерегаться*: «Ищите возможности и остерегайтесь искушений».

Экономические проблемы начинаются тогда, когда делаешь меньше, а желаешь больше.

*Джим РОН,  
«Витамины для ума»*

# Большие проблемы малого бизнеса городского округа Балашиха

**Во всем цивилизованном мире малый бизнес признан как экономическая база рыночных отношений. Без него не может быть крупного бизнеса.**

Малый бизнес способствует созданию рабочих мест, техническому прогрессу, проведению диверсификации, смягчению кризисных явлений, более полному использованию природных ресурсов, развитию конкуренции и структурной перестройке экономики. Малые предприятия более динамично реагируют на рыночные изменения. Гибкость и высокая приспособляемость является главным их достоинством.

Для развития предпринимательства в городском округе Балашиха имеются необходимые предпосылки. К их числу следует, в первую очередь, отнести выгодное географическое положение, наличие производственной базы, квалифицированных кадров, свободных мощностей.

В нынешних условиях обострилась необходимость принятия неотложных мер по социально-экономической стабилизации регионов. Расширение сферы малого предпринимательства является одним из ключевых факторов социально-экономической стабилизации городского округа Балашиха.

Меня удивляет «слепота» местных чиновников, неужели в сложившихся условиях, на фоне роста инфляции, безработицы, дефицита бюджета, налоговых недоимок они не видят простейший путь к изменению ситуации к лучшему?

Даже не надо что-либо делать, просто не мешать инициативным гражданам работать, а уж если выполнить 5 % того, что говорят о поддержке малого и среднего бизнеса, то ре-

зультаты будут просто фантастические, бюджет округа будет трещать от профицита.

Развитие малого бизнеса зависит не только от поддержки, оказываемой государством, но и от поддержки власти на местах. Малый бизнес объективно занимает более слабую позицию на рынке по сравнению с крупным и средним. С одной стороны, для малых предприятий характерны значительный потенциал роста и гибкость рыночного поведения, которые обеспечивают их выживание и развитие, и в то же время, для реализации этого потенциала требуется обеспечить доступ к ресурсам, дающим практическую возможность малым предприятиям осуществлять активную предпринимательскую деятельность.

Потенциал малого бизнеса городского округа Балашиха в полной мере не реализован. Со слов заместителя главы администрации городского округа Балашиха Нонны Алешкиной (газета «Факт» от 20.01.2009 г.) по сравнению с 2008 годом структура поступления налоговых доходов значительно изменилась. В состав налоговых и неналоговых доходов в 2009 году основной удельный вес запланирован на налоговые доходы – 1790,7 млн руб., или 73,5 % (в 2008 г. – 47,4 %). По неналоговым доходам прогноз 2009 года составляет 646,0 млн руб., или 26,5 % (в 2008 г. – 52,6 %), из них основная доля приходится на доходы, полученные в виде арендной платы за земельные участки и муниципальное имущество.

Возникает вопрос: в условиях нарастающего кризиса, стагнации в производственном, торговом, других секторах экономики, роста безработицы, с кого вы будете соби-

рать налоги? Как вы будете наполнять бюджет и реализовывать социальные программы?

Сегодня существует круг общих проблем, наиболее характерных для сферы малого предпринимательства, в первую очередь это:

- инвестиционные ограничения, дефицит первоначального капитала и оборотных средств;
- ограниченный сбыт продукции ввиду низкого платежеспособного спроса населения.

Серьезной проблемой, тормозящей развитие малого сектора экономики, является отсутствие комплексной правовой системы, прежде всего, на местном уровне, учитывающей интересы малого бизнеса. Назрела необходимость разработки реальной программы поддержки малого предпринимательства городского округа Балашиха.

Специалисты Всероссийской общественной организации «Деловая Россия» провели исследования состояния «индекса предпринимательских ожиданий» в масштабах страны (IV кв. 2008 г.). Вот их мнение: «Если смотреть на индекс предпринимательских ожиданий» (любой индекс рассчитывался как разность между суммой ответов «высокая» и «достаточная» эффективность, с одной стороны, и «низкая» эффективность – с другой), то заметим, что в отношении I-го квартала 2009 года предприниматели настроены еще более негативно. Динамика «положительных» и «отрицательных» ответов указывает на то, что объем выпуска, скорее всего, будет следовать за сокращением спроса. Руководители предприятий ожидают заметного ухудшения ситуации в начале

этого года и не питают надежд на ее скорое улучшение».

Что касается конкуренции, то бизнесмены отметили практически полное отсутствие таковой со стороны продукции из ближнего зарубежья. Со стороны российских и дальних зарубежных коллег – не жесткая, но все же присутствует. Зато технологический уровень продукции внушает оптимизм, пришли к выводу предприниматели.

57 % участников опроса указали на усиление негативного влияния роста цен на услуги естественных монополий и всего 2 % – на его ослабление. В 2009 году этот фактор может оказаться еще более серьезным из-за дальнейшей индексации тарифов.

Издержки бизнеса увеличиваются и из-за «резкого роста стоимости привлеченных ресурсов» – это о ставках на кредиты. Наравне с этим показателем шагает и рост активности контролирующих и проверяющих органов. А вот издержки на оплату труда пока не вызывают у бизнеса сильных потрясений. Но, как отмечают эксперты, пока это цветочки.

В общем, получился индекс «минус 29,2», что по шкале «Барометра» означает «шторм». С этим штормом предстоит встретиться и нам всем. И если местные чиновники не изменят свою политику по отношению к малому и среднему бизнесу, то большая вероятность, что этот шторм «смоет» неэффективных местных чиновников. Прямые сигналы от Президента России Дмитрия Медведева губернаторы на днях получили. Скоро очередь дойдет и до муниципальных руководителей.

*Николай КАРПЕНКО,  
генеральный директор  
ООО «РОССКОН»*

В начале февраля в Москве прошла международная выставка продуктов питания, напитков и сырья для их производства «Продэкспо-2009». Крупнейший в России и Восточной Европе международный форум является самым авторитетным ежегодным событием в сфере продовольствия и уже в течение 16 лет определяет вектор развития отечественной пищевой индустрии. Тысячи наименований представляемой продукции, сотни фирм-производителей, десятки стран мира – все это «Продэкспо». В числе участников и балашихинская компания «Осьминог», один из лидеров среди рыбоперерабатывающих предприятий.

## Самый лучший «ОСЬМИНОГ»



Основанная в 1997 году, компания «Осьминог» специализируется на изготовлении пресервов из сельди, скумбрии, семги, форели в пластиковых банках и вакуумной упаковке. Визитная карточка предприятия – богатый ассортимент сельди в различных заливках, изготовленный по оригинальной рецептуре. Продукцию отличает высокое качество, достигнутое многолетним опытом работы с использованием норвежского сырья, при этом цены – весьма доступны.

В выставках «Продэкспо» «Осьминог» принимает участие с самого начала их прове-

дения – и ни разу не оставался без призов. Всего же в приемной генеральной директора компании Татьяны Морозовой хранится более 80 дипломов, золотых и серебряных медалей. На этот раз балашихинская фирма за активное участие была удостоена звания лауреата выставки и награждена золотой медалью «Лучший продукт-2009» за пресервы из семги в масле «Сударушка». Этот продукт изготавливается без каких-либо искусственных компонентов – что в России почти никто не делает. В его составе – только соль, вода

и рыба высшего качества. Некоторых отечественных покупателей, привыкших к тому, что красная рыба на прилавках имеет именно красный цвет, может удивить то, что продукт «Осьминога» оранжевый. Но это лишь означает, что в процессе приготовления не участвовали химические красители, цвет рыбы – естественный, натуральный! И продукт никакого вреда здоровью не принесет – продукт экологически чист.

Тем более что процесс разработки нового продукта – долгий, тщательный, кропотливый. В лаборатории специ-

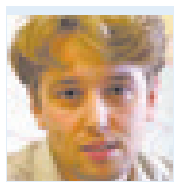
алистами-технологами разрабатывается рецептура, производится несколько вариантов продукта. На последующей дегустации выявляют наилучший вариант, дорабатывают его – и только после этого он отправляется к потребителю.

Продукцию компании знают, любят и ценят покупатели далеко за пределами Московской области. «Осьминог» плодотворно сотрудничает на взаимовыгодных условиях с региональными партнерами в Ростовской, Брянской, Тверской, Мурманской, Пермской, Тульской и многих других областях Российской Федерации. Рыб-

ные изделия поставляются на полки магазинов, в кафе, рестораны, в больницы, детские сады, школы.

Сейчас Россия, как и мир в целом, переживает не лучшие времена. Финансовый кризис сказывается и на покупательской способности, и на капиталах компаний. Однако очередная победа ЗАО «Осьминог» позволяет надеяться, что предприятие рыбоперерабатывающей промышленности преодолет все кризисные явления и выйдет на новый уровень развития отечественной продовольственной отрасли.

Алексей ИВАНЧИН



Дмитрий  
СОКОЛОВ-МИТРИЧ

## Оптимизаторы хреновы

В последнее время глагол «оптимизировать» стал очень напоминать советское «скоммуниздить». И все больше людей это сходство замечают. Наберите в Яндекске словосочетание «оптимизаторы хреновы» – получите тысячи ссылок.

А ведь еще лет пять назад это было вполне себе нейтральное словечко. Открываем словарь Ожегова: «Оптимизировать – придавать чему-нибудь оптимальные свойства, показывать; выбирать наилучший из возможных вариантов».

Но в XXI веке у этого слова вдруг один за другим начали рождаться ложные синонимы. Попробуем перечислить их по степени употребляемости.

Чаще всего современное «оптимизировать» означает «уволить», «провести массовые сокращения», «понизить зарплату». Вот пример такой оптимизации. Во время последней командировки в город Тюмень я познакомился с матерью двоих детей россиянку Альфией Молодцовой. До недавнего времени она работала уборщицей в местном отделении Сбербанка. Когда 11 лет назад она заступала на эту работу, ее зарплата была вполне приличной – 13 тысяч рублей. Но потом пришел новый начальник и решил, что негоже, когда жалование уборщицы почти не отличается от зарплат операционисток. А значит, надо это дело оптимизировать. Нет, операционисткам доходы не подняли. Правильно – урезали зарплату уборщицам. Было 13 тысяч, стало 5. Альфия все равно осталась: привычка к стабильной нищете – страшная сила. Но вот прошло еще несколько лет – и ее накрыла новая волна оптимизации: штат уборщиц сократили. Альфия понятия не имела, что означает это слово на букву «о», но умудрилась подать пример всем тюменским оптимизаторам: она пошла

на курсы «Тренинг личностного роста», там зарядилась самооценкой, вспомнила, что умеет шить одежду, и открыла собственное ателье. Теперь 5 тысяч рублей – это та сумма, которую она платит в виде налогов. Творческий потенциал своей уборщицы оптимизаторы хреновы из Сбербанка не разглядели – тем хуже для них.

Еще один рецепт оптимизации XXI века – сэкономить на качестве продукта, причем так, чтобы это осталось незаметным для широкого круга потребителей. Тут, надо признать, мы не первые начали: деградация качества – глобальный тренд, который постепенно сводит на нет величие крупнейших мировых брендов. В мясные продукты все агрессивнее вторгается соя, в железо – дешевые сплавы, в дерево – ДСП, а автомобили, даже самые дорогие, уже давно делают так, чтобы даже при одной царапине приходилось менять половину кузова.

Или вот еще одно достижение оптимизаторов на букву «х» – цивилизованный обвес. Приглядитесь к мелким буквам на упаковке, например, молока. Когда-то там было написано правильное «1 литр». Потом появилось хитрое «1000 граммов», что совсем не одно и то же. Теперь некоторые наиболее продвинутые оптимизаторы догадываются загонять в «литровые» пакеты 950 граммов. То ли еще будет! Оптимизация – штука азартная, а когда человек впадает в азарт, он чаще всего теряет разум. Как еще объяснить методы оптимизации менеджерами наших авиакомпаний расходов на обучение пилотов? Или, например, то, как некоторые бизнесмены отреагировали на кризис – стали повышать цены вопреки всем рыночным реалиям. Как в том анекдоте: «Потому что деньги очень нужны». И не важно, что замедляется оборот, теряется доля на рынке, клиент отворачивается. Главное –

не изменять оптимизации. Бессмысленной и беспощадной.

Впрочем, рыночные реалии, даже если они против тебя, тоже можно оптимизировать. Например, монополизировать отрасль. Иногда это происходит в результате более-менее честной конкурентной борьбы. Но чаще всего агентами-оптимизаторами того или иного бизнеса становятся чиновники, которые за одновременную или регулярную мзду топят конкурентов взяточдателя и не пускают на рынок потенциальных соперников. Причем такого рода оптимизацией не прочь воспользоваться как крупнейшие корпорации (вспомним наш удивительный топливный рынок), так и бизнес районного масштаба. Недавно в редакцию «Известий» пришло письмо из знаменитого города Урюпинска Волгоградской области. Автор, имя которого мы не будем выдавать, рассказал, как пару лет назад к урюпинской власти пришли представители местного бизнеса. Разумеется, они тут же занялись оптимизацией сферы предпринимательства. Дальше рассказывать – или не надо?

Впрочем, государство – оно не прочь и само себя немного пооптимизировать. В последние годы массовому сокращению подверглись образовательная и медицинская сферы. Сельские школы и больницы закрываются тысячами. В одной только Псковской области их количество перевалило за сотню. Причем если федеральные власти, благословляя это сомнительное дело, наивно рассчитывали, что оно пройдет хотя бы в рамках закона, то на местном уровне на эти рамки смотрят философски. В результате оптимизированным крестьянским детям приходится ежедневно по сорок, шестьдесят и более километров трястись в автобусах. Может, сэкономленные таким образом деньги идут на благое дело? Хотелось бы верить, но не получается.

Вот лишь один пример: администрация той же Псковской области вопреки всем законам оптимизации продолжает дотировать авиарейсы до Москвы. Поспать 7 часов в поезде ради сохранения двух-трех сельских школ нельзя никак: чиновники – они ведь люди взрослые, а не дети какие-нибудь.

Это вообще такое свойство любого оптимизатора хренова – экономить на всем, кроме своего кошелька, своих мозгов и своих усилий. Удивительно мало людей в нашем бизнесе и государственном менеджменте умеют ходить путями бывшей уборщицы Альфии Молодцовой, то есть быть оптимизаторами настоящими – ускорять оборот капитала, совершенствовать систему контроля и мотивации своих сотрудников, выстраивать более эффективные способы управления, находить нестандартные маркетинговые решения. Вот пример оптимизации настоящей – руководитель одной фирмы, название которой я называть не буду, потому что рекламный отдел не пропустит, договорился с фитнес-клубом на бартерной основе о 50-процентной скидке для своих сотрудников. При этом выстроил систему бонусов для тех, кто в этот клуб регулярно ходит. Уже через месяц производительность, а главное – креативность труда в его фирме резко возросла. Потому что здоровые и бодрые люди работают куда лучше, чем те, кто каждый вечер загружаются пивом у телевизора.

А другой руководитель одной известной рекламной фирмы в порядке антикризисной оптимизации сделал следующее: он отменил в своем офисе бесплатные обеды (они были!) и перестал выдавать сотрудникам беспроцентные ипотечные кредиты (они выдавались!). При этом пообещал, как только кризис угмонится, вернуть все обратно. Вы против такой оптимизации? Я – за.

«Известия», № 28 от 18.02.2009

# ГОРОД БЕЗ ОЧЕРЕДЕЙ

*Начало на 1-й стр.*

А в последнее время получил известность как место проведения ряда социально-экономических экспериментов. Город одним из первых в стране в апреле 2006 года внедрил систему менеджмента качества на основе требований международного стандарта ISO 9001:2000. В ходе внедрения системы для максимального удовлетворения потребностей населения установлен по принципу «зеленого коридора» порядок ускоренного прохождения документов при утверждении проекта границ и предоставлении земельных участков – сроки подготовки документов сокращены с двенадцати месяцев до двадцати одного дня, число необходимых визитов к чиновникам уменьшилось с тридцати двух до трех. За счет исключения дублирующих функций производительность труда муниципальных служащих повышена в семь раз.

Успешная реализация этой программы стала основой для создания Многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ), который открылся в ноябре 2007 года. В середине января 2008 года начал действовать Центр коммунальных и муниципальных услуг, созданный на базе единого расчетного центра, где сосредоточены коммунальные службы города. Открылся центр «Социум», предоставляющий порядка 55 услуг малообеспеченным слоям населения.

Разработана муниципальная программа «Город без очередей» на 2007–2011 годы – в январе 2007 года она была одобрена городской Думой. По результатам проведенного мониторинга организаций и предприятий названы основные причины наличия очередей и даны рекомендации по их сокращению и оптимизации процессов работы. За счет внутренних резервов предприятий улучшена организация их работы, увеличено количество пунктов по оказанию услуг населению и продлено время работы, включая выходные дни. Уже сегодня есть результаты реализации программы – очереди сократились.

...Шахтам в прошлом году исполнилось 140 лет. А если считать с 1805 года, когда на месте будущего города появились первые казачьи поселения – хутора Власовка, Поповка и Максимовка, то и все 200 с гаком. Словом, возраст солидный. Но по всему своему облику, по царящей здесь атмосфере – это очень молодой, динамично развивающийся город. Он стремится преодолевать все нынешние трудности, вызванные кризисом, и с большим оптимизмом смотрит в завтрашний день.



взяток, но и сама нужда в каком-либо «благодарении» чиновников за оказанные услуги. Непосредственный контакт чиновника с посетителем полностью исключен.

Знакомиться с шахтинской системой приезжают со всей страны. И многие удивляются: как же все просто! Нужно только собрать представителей многих учреждений в одном месте, соорудить застекленный барьерчик, расставить столы и диваны для посетителей – вот и все.

А вот и не все! Кое-кто уже пытался пойти по этому кажущемуся таким простым пути – и что получилось?.. Те же многочасовые очереди, те же споры и перебранки с чиновниками – разве что не в разных зданиях и кабинетах, а в одном большом зале. Почему? Потому что МФЦ – это только видимая всем, но сравнительно небольшая часть айсберга – огромной, поистине колоссальной работы, проделанной в ходе внедрения системы.

### Ключ к успеху – система качества

Обратите внимание: каждый из чиновников, сидящих за стеклянными окошечками центра, знает не только ЧТО он должен сделать для решения того или иного вопроса, но и КАК сделать, а также СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ он должен затратить на выполнение той или иной процедуры. Подобного в практике отечественных государственных учреждений, похоже, еще не было. Но такое есть на всех предприятиях и в учреждениях, внедривших систему менеджмента качества на основе требований международного стандарта ISO 9001:2000. Мэрия Шахт первой в Южном федеральном округе внедрила ее в городском масштабе. Здесь уже два с половиной года действуют стандарты городской администрации, аналогичные стандартам на предприятиях, предусмотренных системой управления качеством на благоустройстве городских территорий, организации и проведение мероприятий, содержание и ремонт автомобильных дорог и дорожных сооружений. 7 апреля 2007 года, возможно, первая в стране городская система менеджмента качества была успешно сертифицирована на соответствие стандарту ISO.

Разработке системы менеджмента качества, стандартов и регламентов работы всех шахтинских чиновников предшествовали серьезные структурные перемены в самой мэрии. В частности, было создано управление стратегического развития – на плечи его работников и легли основные заботы по внедрению городской системы менеджмента качества.

Присматриваясь к людям, сидящим за стеклянным барьером в центре коммунальных услуг, проходя по коридорам мэрии, невольно обращаешь внимание на то, как много здесь молодых лиц: профессия государственного служащего в городе, очевидно, одна из самых авторитетных и уважаемых. Большинство здешних госслужащих, похоже, даже много моложе Понамаренко, который и сам далеко не пожилой человек – 43 года. Мэром в 2005 году он избран во второй раз; в первый же раз возглавил город в 1997-м – тогда ему было 32. Говорят, что на тот момент он был самым молодым мэром в России.

Сергей Анатольевич амбициозен, честолюбив – и не скрывает

## ЛЮДИ ДЕЛА

**Когда я возвращаюсь из очередной командировки, домашние, а также друзья и знакомые обычно спрашивают меня: что примечательного там, где я побывал? Что больше всего запомнилось в этой стране или городе? И с чем надо обязательно познакомиться, если им удастся там побывать?**

Вернувшись из Шахт, я отвечаю на этот вопрос так: самое интересное, что мне довелось увидеть здесь, – это мэр города Сергей Анатольевич Понамаренко. Если будете в Шахтах, найдите возможность повстречаться и поговорить с ним – получите огромное удовольствие. Прежде всего, рекомендую сделать это тем, кто опасается за судьбу России или, паникуя, предрекает ей скорую гибель. Уверен: пока в нашей стране есть такие люди, как Понамаренко, большие беды ей не грозят. Скорее наоборот: если такие, как он, будут у власти, и не только в малых городах, нашу страну ждет достойное будущее.

...Интервью с Понамаренко продолжалось минут сорок, и все это время он то и дело поглядывал на часы.

– Вы торопитесь, Сергей Анатольевич?

– Конечно, тороплюсь. Показать кое-что интересное, что вам наверняка понравится.

То, что мэр собирался показать корреспонденту, было довольно большим зданием, вход с угла. Войдя, мы попали в просторный зал необычной формы – в виде буквы «Г» в плане. Вдоль одной из стен протянулся застекленный барьер с рядами окошечек. Напротив – ряды столов со стульями, на которых сидели люди. Поминутно в зале звучали слова, доносившиеся из небольших динамиков, – точь-в-точь как на вокзале или в аэропорту. Только призывы были какие-то странные: «Номер восемь, подойдите к окошечку три-

надцать». Или: «Номер тридцать семь, вас ждут у десятого окна». После такого радиообращения кто-то из людей вставал со стула и направлялся к названному окошечку. А кто-то переходил от одного окна к другому.

– Ну как, интересно? – с затенной ревностью в голосе спросил Понамаренко. – Это то, о чем я вам только что рассказывал. И то, чего нет пока нигде больше, – только в Шахтах.

Действительно, рассказывал. Но увиденное было гораздо более впечатляющим. Попытаюсь внятно рассказать одновременно и об услышанном, и об увиденном. О разработанном еще в 2005 году, а ныне практически полностью реализованном проекте «Зеленый коридор», преобразованном в Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ). Здесь жители Шахт могут решить все вопросы, находящиеся в компетенции органов местного самоуправления.

### Бюрократия обременительна, но необходима

Каждому из нас время от времени приходится обращаться к властям по поводу решения вопросов, которые требуют согласования в нескольких инстанциях. Перепланировка квартиры... Строительство сарая или бани на личном подворье... Подключение дома к газовой трассе... Раздел наследства... Остекление балкона... Можно сколь угодно сетовать: развели бюрократию – ни шага без согласований. Но в принципе такой подход верен. Проведенная без согласования со строительными и архитектурными инспекциями (за точность названий инстанций не ручаюсь) перепланировка квартиры может привести к обрушению многоэтажного дома – примеров можно привести сколько угодно. А не на месте возведен-

ный сарай может затруднить проезд пожарных машин, и тогда «красный петух» уничтожит целые кварталы.

Пример самой мучительной и длительной процедуры – переоформление земельного участка в личную собственность или оформление аренды участков. Число инстанций, которые нужно обойти, чтобы получить на это разрешение, измеряется десятками. И у каждого учреждения свой график работы, свои требования к оформлению документов. Все они – в разных районах города. И у дверей каждого кабинета – очереди, занимать которые нужно едва ли не с вечера. В Шахтах подсчитали: даже самый расторопный проситель затратит на все эти процедуры никак не меньше трехсот дней. Но таких было мало – обычно на все про все требовалось год-полтора.

Так вот, Понамаренко предложил собрать полномочных представителей всех (абсолютно всех!) коммунальных разрешающих, утверждающих, согласовывающих учреждений города под одной крышей, в одном здании, названном Многофункциональным центром предоставления государственных и муниципальных услуг. Сам центр стал главной частью программы «Город без очередей». Открылся центр «Социум», оказывающий услуги малообеспеченным слоям населения.

Любой шахтинец, нуждающийся в решении какого-то бытового и иного вопроса, переступая порог центра, кратко излагает суть дела дежурному и тут же получает талончик с личным номером. В компьютер заносятся данные – к чиновникам каких учреждений (то есть к каким окошечкам) ему нужно подойти и в какой последовательности. Диспетчер с помощью того же компьютера вызывает просителя к одному, второму, третьему окошечку до тех пор, пока бюрократическая цепочка не будет

пройдена до конца и человек не получит исчерпывающего решения своего дела. В 90 процентах случаев удается уложиться за день – вместо прежних недель и месяцев. А большинство покидает центр через пару-тройку часов.

Конечно, бывают особые случаи. Для той же перерегистрации земельных участков требуется выезд на место землемеров-планировщиков, иногда пожарных и других специалистов – процедура обычно затягивается на три недели. Но ведь не на год-полтора, как прежде!..

К слову сказать, программа беспрепятственного прохождения и оформления правовых актов на получение в аренду и собственность земельных участков выделена из программы «Город без очередей» в самостоятельный сектор, названный «Зеленый коридор». В услуге такого рода еще недавно нуждалось около пяти тысяч шахтинцев. Примерно две тысячи из них уже завершили процедуру по ускоренной схеме и получили все необходимые документы.

Есть у новшества и еще одна важная сторона: практически полностью исчезла возможность дачи и получения взяток. Ведь чиновники в центре коммунальных услуг сидят «за стеклом» куда более прозрачным, чем в одноименной телепередаче, на виду десятков людей – посетителей центра и своих коллег. Принять конверт с ассигнациями на виду у всех – кто же рискнет? В принципе, конечно, можно изловчиться и положить пару-тройку «зеленых» меж листами документа, передаваемого чиновнику. Но, спрашивается, зачем? Согласно вывешенному для всеобщего обозрения регламенту чиновник обязан провести все необходимые процедуры с документом, допустим, за полчаса, а затем (и ни минутой позже!) передать его другому чиновнику (исполнителю). Таким образом, устраняются не только некие условия для получения

этого. Но честолюбие это какое-то... нетипичное. От вопросов типа «Хотелось бы ему попробовать себя на каком-то административном посту, скажем, в областном или даже федеральном масштабе?» он отмахивался, как от назойливой мухи. И, видимо, абсолютно искренне, ибо даже не старался как-то развить эту тему. А вот о будущем города Шахты говорил охотно, и на этот счет у него поистине грандиозные планы.

## А что потом?

Да, проблема ликвидации очередей в сфере коммунальных услуг решена. И репутация возглавляемого им муниципального образования как «города без очередей» дорогого стоит. Но... очереди все же остались – в сфере малого и среднего бизнеса, крупномасштабной аренды и нового строительства, таможенной обработки грузов и еще во многих областях предпринимательства и взаимоотношений бизнеса и государства. И Понамаренко вынашивает идею создания такого же центра, но уже осуществляющего операции на более высоком уровне. Чтобы и в этой сфере было на порядок меньше бюрократических барьеров, чтобы предприниматели не отвлекались на всякого рода бумажную волокиту, а больше занимались своим делом: развивали и наращивали производство, внедряли инновационные технологии, осваивали новые рынки. И уже строится в городе новый крупный «антибюрократический» центр – гипермаркет услуг «Город будущего», соединяющий в себе черты бизнес-инкубатора и бизнес-центра. Похоже, что и по этой части Шахты будут «впереди России всей». В нем будут оказывать более трехсот видов государственных и частных услуг.

Хотя, скорее всего, на том не останутся. Следующий этап – внедрение так называемых «электронных очередей», когда весь процесс прохождения документов по ступеням бюрократической лестницы будет осуществляться без каких-либо прямых и личных контактов чиновника с заявителем. Никаких очередей при этом вообще не будет. Не надо будет ходить из кабинета в кабинет – все вопросы будут решаться с помощью компьютера. Правда, надо сказать, что в России уже есть пять городов, где подобная система действует, – Шахты будут шестым городом.

Новинки, которые ввел Понамаренко в управлении городом, можно перечислять долго. Одна из них – почтовый ящик с надписью «Почта мэру», который появился в центре города на пересечении проспекта Победы Революции и Советской улицы. В надписи на ящике нет слова «лично». Но горожане знают: если письмо, отправленное по почте, может



и не дойти до главы города, аппарат администрации направит его «по инстанции» в соответствующий отдел мэрии или в какое-либо городское учреждение, то письмо будет вскрыто лично им. И он, только он примет решение относительно изложенной жалобы.

Кстати, ящик «Почта мэру» появился в городе еще до учреждения центра коммунальных услуг и поначалу чуть ли не до краев заполнялся прошениями и жалобами. Сейчас же таких обращений – чуть на доньшке, так как подавляющее большинство своих проблем горожане решают с помощью центра.

А вот еще одна новация: по предложению мэра приобретен микроавтобус, специально предназначенный для обслуживания центра коммунальных услуг. Теперь, если нужно решить какой-то вопрос, связанный с обслуживанием граждан непосредственно на месте и специалистами нескольких ведомств, микроавтобус везет их всех сразу. На тот же личный садовый участок, к примеру, одновременно приезжают и выполняют – каждый свою работу – землемер, инвентаризатор и архитектор.

Планов у Понамаренко относительно дальнейшего улучшения жизни в городе Шахты – выше головы. Хотя лично ему они сулят не слишком много – он, собственно, достиг всего, чего может достичь глава муниципального образования. В начале 2006 года Понамаренко в Москве в Колонном зале Дома Союзов вручили диплом победителя всероссийского конкурса «Лучший глава муниципального образования». А спустя несколько месяцев в Совете Европы в Страсбурге состоялась торжественная церемония награждения международной премией «Европейский стандарт» ее лауреатов – в их числе был и мэр города Шахты. Это известная и авторитетная награда и в обсуждении претендентов на нее принимают участие Институт европейской интеграции

(IEI), Европейский клуб менеджеров, торгово-промышленные палаты ряда европейских стран.

Кстати, Понамаренко единственным из глав российских городов приняли в Европейский клуб менеджеров. Сам же он главной своей наградой считает доверие горожан. На выборах мэра в 2005 году он получил 67,29 процента голосов, а пять его конкурентов – все вместе – 32,71 процента. Это, повторим, – в 2005 году. А в 2008-м, по оценке ростовских социологов, за Понамаренко проголосовали бы уже не менее 82 процентов избирателей.

## Все ли удастся мэру?

Удалось ли реализовать полностью поставленную мэром задачу – сделать Шахты городом без очередей? Пока нет, есть сферы городского хозяйства, которые в центре коммунальных услуг не разместить, а принципы системы менеджмента качества полностью и сразу не внедришь. Взять, к примеру, поликлиники и больницы: нормативы времени на прием больных или на сроки лечения ни к чему хорошему не приведут – тут необходим индивидуальный подход. Но и здесь кое-что удалось сделать. Проанализировали и в ряде случаев откорректировали графики приема больных, предложили некоторым врачам вести прием в выходные дни. Очереди в поликлиниках заметно уменьшились.

Похожие процедуры проведены в налоговой службе, банках, на почте, в других организациях и учреждениях с нестандартным кругом задач – всего таковых в Шахтах обнаружилось более пятидесяти. Каждое получило рекомендации уже упоминавшегося управления стратегического развития мэрии. Где-то уменьшили продолжительность обеденных перерывов, где-то ввели скользящие графики обслуживания клиентов, приняли на работу дополнительных сотрудников, обновили парк компьютеров и приобрели новую

оргтехнику. Очереди почти везде заметно уменьшились. Тем не менее, в мэрии появился телефон «горячей линии» специально для сигналов о появлении в учреждениях слишком длинных очередей, и продумали систему быстрого реагирования на подобные сигналы.

Но что делать, если все усилия по сокращению очередей в том или ином учреждении не дают результатов? Тогда вводится в действие самый мощный рычаг исправления положения дел – объявляется конкурс на замещение вакансии первого руководителя данного учреждения. А если такая ситуация создалась в учреждении областной или федеральной подчиненности, мэрия направляет представление о замене руководства в вышестоящие инстанции.

Все, о чем мы здесь рассказали, направлено, прежде всего, на улучшение, обеспечение большей комфортности жизни горожан. Но не только на это. Предприниматели Ростовской области, да, пожалуй, и всего юга России, знают, что организация нового бизнеса, приобретение земельных участков для строительства и, собственно, само строительство займут в Шахтах гораздо меньше времени, чем в других городах, и обойдутся, скорее всего, без вздохов, поборов и «крышевания». Именно «скорее всего» – не берусь утверждать наверняка, что подобные явления устранены здесь полностью.

Вероятно, поэтому Шахты по темпам роста инвестиционных вложений среди городов и районов области занимают первое место, обогнав Ростов-на-Дону. В городе три с половиной тысячи предприятий всех форм собственности, из которых подавляющее большинство – малые и средние; на них работает около 90 тысяч человек. В ближайших планах мэрии – учреждение системы «зеленого коридора» для новых предпринимателей, решивших начать свой бизнес именно в Шахтах. Суть ее – в резком, в идеале – до нескольких дней, сокращении всех процедур – от регистрации нового субъекта хозяйствования до получения банковского кредита. Цель – значительное увеличение налоговых поступлений в городскую казну, создание десятков и сотен новых рабочих мест, полное исчезновение безработицы, которая, впрочем, в Шахтах и сейчас ничтожна.

Управленческие идеи Понамаренко рождаются не по наитию, не в результате внезапного озарения. Он хорошо образован, окончил один из лучших вузов Ростовской области – Донскую академию сервиса и экономического факультет МГУ, кандидат экономических наук. На его рабочем столе – стопка свежих журналов по менеджменту, практике хозяйственного управления, системам качества. Многие с закладками, то есть явно прочитаны. У него безупречно грамотная, ровная, в чем-то даже «профессорская» речь. Удивитель-

но располагающая манера поведения – без малейших попыток подстроиться к собеседнику, похвалиться сделанным, хотя хвалиться, безусловно, есть чем.

Все ли удастся, все ли получится у Сергея Анатольевича Понамаренко? Все ли из задуманного воплощается в жизнь?

К сожалению, нет. В развитии городов и даже областей есть процессы, обладающие, как говорят, большой инерционностью: если они однажды начались, их не так просто остановить. Шахты, увы, по возрастной структуре населения город не молодой, и показатель смертности здесь вдвое превышает показатель рождаемости. А значит, численность населения в городе сокращается – не очень много, в среднем за последнее время на две тысячи в год, но Понамаренко это определенно беспокоит и вынуждает вносить коррективы в некоторые планы.

Как и во всей стране, в городе стало меньше детских садов и яслей, их число сократилось по сравнению с 1999 годом почти на десяток – с 60 до 51. А детишек в них стало больше. Значит, выросла скученность, ухудшились санитарные условия. И это проблема, которую надо решать.

Почти на треть – с 31,2 тысячи до 21 тысячи уменьшилось число школьников. Это результат той «безнадеги», которую ощутили едва ли не все горожане в начале девяностых годов, когда в городе началось массовое закрытие шахт, – люди тогда просто опасались заводить детей, поскольку не знали, как сложится жизнь...

Словом, в городе складывается парадоксальная ситуация: условия для развития бизнеса улучшаются, инвестиции в новое производство растут (по отношению к 1999 году – в восемь раз, а по отношению к 2003 году – вчетверо), новых цехов и предприятий становится все больше и больше, а работать на них скоро будет некому...

Путь решения проблемы один – ускоренные модернизация и обновление производства. В учрежденческой сфере – это абсолютная компьютеризация производства: у шахтинских чиновников рабочих мест, не оснащенных компьютерами, практически не осталось. В сфере реального производства сложнее. В России выпуск современных средств механизации практически прекратился, а западные дороги и многим предприятиям не по карману.

В сфере реального производства сложнее. В России выпуск современных средств механизации практически прекратился, а западные дороги и многим предприятиям не по карману.

Вот почему, планируя развитие производства в городе, Понамаренко делает ставку, прежде всего, на высокотехнологичные комплексы, не требующие большого числа рабочих рук. Таким является, например, птицеперерабатывающий комплекс «Евродон» по выпуску полуфабрикатов из мяса индейки производительностью 60 тысяч тонн в год.

Рассказывать обо всех планах мэра города Шахты – задача сложная, их не перечислить. А вот об уже сделанном Понамаренко я рассказал многим. Первым был мой сосед в самолете по пути из Ростова в Москву – человек, представившийся как «столичный» чиновник довольно высокого ранга». Слушал мой рассказ очень внимательно, а когда уже сходили с трапа, сказал: «Если бы нашелся человек, который, вроде вашего Понамаренко, превратил не один только город, а всю Россию в страну без очередей, ему бы поставили памятник при жизни».

И я с этой мыслью охотно согласился.

Николай ПЕТРОВ



# ISOобретено в Шахтах

**Уверен, что именно этим тезисом «От качества управления к качеству жизни» руководствовался вновь избранный в 2005 году мэром города Шахты Сергей Понамаренко, по инициативе которого в этом же году было создано не имеющее аналогов в структурах местного самоуправления Ростовской области и, возможно, России – управление стратегического развития. Задача управления стратегического развития – разработка перспективных городских программ и обеспечение внедрения в муниципальный менеджмент современных технологий и инновационных предложений.**

Основными направлениями деятельности управления стратегического развития являются:

- разработка концепции стратегического развития города и обеспечение ее соответствия изменяющимся социально-экономическим факторам;

- формирование и постоянное обновление информационной базы перспективного развития города;

- участие в формировании позитивного имиджа города;

- поддержание в рабочем состоянии системы менеджмента качества в структурных подразделениях администрации, а также постоянное улучшение ее результативности в соответствии с требованиями стандарта **МС ИСО 9001:2000.**

В ходе работ во всех звеньях администрации в соответствии с требованием стандартов системы менеджмента качества специалистами управления стратегического развития были документированы процессы основной деятельности, пересмотрены положения о подразделениях, должностные инструкции муниципальных служащих, разработаны основные требования к руководящим должностям. Также осуществлялось внедрение автоматизированной технологии повышения эффективности системы муниципального управления на основе метода рейтинговых оценок деятельности муниципальных служащих.

Результат деятельности управления стратегического развития – администрация г. Шахты первой среди российских органов местного самоуправления внедрила в свою деятельность систему менеджмента качества (СМК) и прошла процедуру сертификации на соответствие требованиям международного стандарта качества. В 2006 году СМК администрации г. Шахты признана соответствующей международному стандарту ИСО 9001:2000 «в отношении оказания муниципальных услуг». В 2007 году сертификацию прошли все отраслевые (функциональные) подразделения администрации и го-

родская Дума г. Шахты. Политика в области качества администрации города Шахты однозначно определила стратегический курс на обеспечение устойчивого инновационного развития муниципального образования и непрерывное повышение качества жизни шахтинцев. Город Шахты – первое в России муниципальное образование, где внедрение и сертификация СМК затронули абсолютно все процессы администрации.

Реализуя принцип ориентации на потребителя, в 2006 году администрация г. Шахты под личным контролем мэра города Сергея Понамаренко начала проводить инновационную, не имеющую аналогов, работу по применению процессно-системного подхода для установления порядка ускоренного прохождения документов при предоставлении муниципальных услуг. Этот проект получил

утверждение проекта границ и предоставления в аренду (собственность) земельных участков за 2007 год по сравнению с 2006 годом выросло почти в 3 раза, а за 2008 год почти в 5 раз.

Единственным в своем роде проект «Зелёный коридор» стал прочной основой для создания в 2007 году одного из первых в области многофункционального центра (МФЦ) предоставления муниципальных услуг г. Шахты. Использование принципов «зелёного коридора» при разработке процессов в сфере архитектурной и градостроительной деятельности позволило за короткий срок существенно расширить спектр муниципальных услуг в области имущественно-земельных отношений (с 4 до 40 услуг).

В 2006–2007 годах были созданы не имеющие аналогов программа «Город без очередей», стандарты по благоу-

детельность которых предусматривает включение в работу смежных служб, участвующих в процессе оказания услуг:

- **МФЦ г. Шахты (около 100 видов муниципальных услуг);**

- **МФЦ «Социум» (55 видов социальных услуг);**

- **Центр коммунальных услуг (50 видов услуг).**

Несмотря на короткое время функционирования СМК в администрации г. Шахты, можно выделить положительные результаты ее внедрения, а именно:

- **сформулирована стратегия деятельности администрации, утверждены политика и цели в области качества;**

- **оптимизирована организационная структура администрации, улучшено взаимодействие между структурными подразделениями;**

- **разработана документация СМК, задокументированы процессы основной деятельности, которые унифицируют порядок оказания муниципальных услуг и позволяют проанализировать каждый процесс и найти пути улучшения;**

- **механизмы предоставления услуг стали более открытыми, услуги доступными;** сокращены контрольные сроки:

- **исполнения служебных документов в 2–3 раза;**

- **рассмотрения запросов граждан города с 30 дней до 7–10 дней;**

- **повышена прослеживаемость и прозрачность документооборота, унифицирована система процесса делопроизводства;**

- **повышена исполнительская дисциплина и ответственность, появились инициативы по улучшению своей работы и администрации в целом;**

- **разработан порядок ускоренного прохождения документов по принципу «Зелёный коридор».**

Администрация города Шахты стала первой в России, где система менеджмента качества внедрена полностью во все процессы деятельности. Соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2000 позволило не только поднять работу чиновников на новый, современный уровень, сделать прозрачными и оптимизировать все процессы управления, но и значительно улучшить качество предоставляемых населению города услуг, что, собственно, и является главной целью работы администрации. А от качества управления в данном случае непосредственно зависит качество жизни горожан.

Европа признала успехи города Шахты в деле внедрения инновационных технологий в работу муниципалитета. Именно за это мэр города Сергей Понамаренко в 2007 году удостоился звания лауреата премии «Европейский

стандарт». Церемония награждения лауреата состоялась в Страсбурге, в резиденции Совета Европы. А в столице Швейцарии Берне шахтинский мэр был принят в Европейский клуб менеджеров.

Нельзя не отметить ещё одну новацию, осуществленную не без подачи Сергея Понамаренко. В конце 2008 года администрация города Шахты провела муниципальный конкурс «Лучший муниципальный служащий года».

На качество жизни горожан влияет и привлечение дополнительных инвестиционных вложений. Администрацией города Шахты ведется работа по созданию инвестиционно-привлекательного имиджа города, переговоры с конкретными инвесторами. В структуре департамента экономики создан отдел инвестиционного развития, который по своему направлению охватывает весь комплекс вопросов при работе с инвесторами. Одним из приоритетных направлений работы отдела является продвижение информации по инвестиционным площадкам и самостоятельный поиск потенциальных инвесторов.

Проводимые мероприятия нацелены на создание благоприятных условий для привлечения инвесторов и повышение конкурентоспособности территории.

Одной из важнейших задач, подлежащих решению в первоочередном порядке, является налаживание инженерной инфраструктуры города. В этой связи с целью обеспечения объектов нового строительства тепло-, водо-, энергоресурсами приняты технические задания на разработку инвестиционных программ. Безусловно, фундаментом и для развития города и для предметного диалога с инвесторами является Генеральный план города. В 2008 году город Шахты получил генеральный план, в котором есть перечень промышленных площадок.

Администрацией города ведется реестр инвестиционных проектов предприятий города и свободных инвестиционных площадок. На сегодняшний день в реестр включено 9 инвестиционных площадок, которые размещены на сайте администрации города Шахты.

Что касается приоритетов инвестирования в городское хозяйство, то безусловную поддержку со стороны администрации города получают проекты, направленные на развитие промышленных предприятий, создание производств с глубокой степенью переработки и высокой долей добавленной стоимости.

В заключение можно сказать, что жителям г. Шахты, несомненно, повезло с мэром Сергеем Понамаренко. Где искать таких руководителей для более чем 25 тысяч муниципальных образований России?

**Сергей ПУЧКОВ,**  
руководитель  
Общественной приемной  
Балашихинской ТПП

## НАША СПРАВКА:

**ПОНАМАРЕНКО СЕРГЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ**, родился 5 июня 1965 года, в городе Шахты Ростовской области.

Образование, дополнительное обучение: в 1991 году окончил Шахтинский технологический институт бытового обслуживания по специальности «Экономика и организация бытового обслуживания», получив квалификацию «инженер-экономист».

В 1998 году прошел профессиональную переподготовку по программе «Государственное и муниципальное управление городом – субъектом Федерации».

21 октября 1999 года Сергею Анатольевичу Понамаренко решением диссертационного совета Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова присуждена ученая степень кандидата экономических наук.

Вехи карьеры: после окончания института С. А. Понамаренко с 1992 года по 1996 год возглавлял ТОО фирма «Никс» (ИЧП «Завод растительного масла»). С апреля 1996 года по февраль 1997 года работал директором АОТ «Артемовское хлебоприемное предприятие».

В феврале 1997 года С. А. Понамаренко был впервые избран мэром города Шахты на срок полномочий до февраля 2001 года. По окончании срока полномочий непродолжительное время работал генеральным директором Ульяновского авиационно-промышленного комплекса «Авиастар», затем заместителем генерального директора ОАО «Донской табак». С декабря 2003 года по февраль 2005 года являлся директором ООО «Шахтинский мукомольный завод».

В марте 2003 года был избран депутатом Законодательного собрания Ростовской области. Полномочия депутата сложил в марте 2005 года после повторного избрания в феврале 2005 года на должность мэра города Шахты.

Как в предыдущий, так и в настоящий период исполнения полномочий мэра города Шахты С. А. Понамаренко уделяет первоочередное значение благоустройству города, доступности и высокому качеству услуг, оказываемых населению, защите интересов горожан, обеспечению их безопасности.

Семья: жена, имеет троих детей.

Увлечения: охота, рыбалка, футбол.

название «Зелёный коридор» – беспрепятственное прохождение и оформление правовых актов на получение в аренду и собственность земельных участков. Впервые сроки прохождения документов по данному процессу были сокращены с года до 21 дня, а количество контактов заявителя со служащим с 32 до 3 раз. Все это, естественно, повлияло на количество обращений населения по данным вопросам. Так, число выданных распоряжений на

ройте территории города Шахты и ремонту (содержанию) дорог, рейтинговая система оценки учреждений здравоохранения. В настоящее время активно идет работа над реализацией других инновационных направлений, таких как колл-центр, система телефонного консультирования, использование информационных систем при оказании услуг.

В 2008 году на территории города функционируют уже три многофункциональных центра,



ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ НОВШЕСТВА ДАЮТ НАДЕЖДУ НА УСПЕХ

## Административные барьеры в сфере обращения с отходами стали ниже, а штрафы выше

Федеральным законом от 30 декабря 2008 года № 309-ФЗ «О внесении изменений в статью 16 Федерального закона «Об охране окружающей среды и отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Закон) внесены изменения в ряд законодательных актов Российской Федерации, вступающие в силу через 180 дней после их официального опубликования и направленные на снижение административных барьеров в области обращения с отходами. Для реализации этой задачи изменяются основные понятия, установленные Федеральным законом от 24 июня 1998 года № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления»; отменяется лицензирование деятельности по обращению с отходами 5 класса опасности и деятельности по обращению с отходами, образующимися в результате собственного производства; для субъектов малого и среднего предпринимательства исключена необходимость установления нормативов образования отходов и лимитов на их размещение взамен на предоставление в уведомительном порядке отчетности об образовании, использовании, обезвреживании, размещении отходов; отменяется требование о получении заключения государственной

**Чтобы выжить сегодня, людям приходится надеяться только на свои силы, знания, предприимчивость. Ими создаются многочисленные коммерческие предприятия, в основном общества с ограниченной ответственностью, акционерные общества. Объединяет их, как правило, одно: все они создаются людьми инициативными и деятельными, не ждущими милости от государства.**

**Деятельность сегодняшних предпринимателей в большинстве своём заслуживает глубокого уважения, ведь они вопреки несовершенному законодательству, немыслимому налоговому гнѣту (о котором еще первый Президент России Борис Ельцин сказал, что жить при таких налогах нельзя, можно только умереть), произволу чиновников всех мастей и уровней умудряются выживать, производить продукцию, выполнять работы, оказывать услуги, обеспечивая при этом занятость населения. Ведь, несмотря на широко декларируемую государством поддержку развития предпринимательства, в первую очередь малого, реальная помощь практически не оказывается.**

экологической экспертизы для оформления лицензии на обращение с отходами. При этом сохраняется требование о прохождении экологической экспертизы федерального уровня проектной документации объектов, связанных с размещением и обезвреживанием отходов I – V классов опасности.

В рамках совершенствования понятийного аппарата в Федеральном законе «Об отходах производства и потребления» вносятся изменения, согласно которым опасными признаются

отходы не всех пяти классов, а только отходы I – IV классов. Из понятия «обращение с отходами» исключается деятельность, в процессе которой образуются отходы. Тем самым отменяются явно избыточные требования о лицензировании деятельности по обращению с отходами от собственного производства и лицензировании деятельности по обращению с отходами V класса опасности (практически неопасными).

Вместе с тем сохраняется лицензирование деятельности

по использованию, обезвреживанию и т. п. отходов I – IV классов опасности, в том числе образованных и используемых в ходе собственного производства. Сохраняется и действующий порядок, когда физические и юридические лица не могут купить, например, отходы переработки древесины, табачную пыль и другие отходы для использования, поскольку не имеют лицензии на обращение с отходами.

В Федеральном законе «Об отходах производства и потребления» вводится новое понятие «накопление отходов», предусматривающее временное складирование отходов (на срок не более чем шесть месяцев) на обустроенных площадках в целях их дальнейшего использования, обезвреживания, размещения, транспортирования. Теперь предприятия смогут накапливать отходы в течение 6 месяцев без получения лицензии на обращение с ними.

Сохраняется обязанность паспортизации отходов I – IV классов опасности в порядке, определяемом Правительством Российской Федерации.

Закон предпринимает попытку устранить двойное регулирование обращения с отходами со стороны органов исполнительной власти в области обращения с отходами и органов исполнительной власти в области санитарно-эпидемиологического благополучия населения. Для этого по тексту проекта вместо ссылки на «федеральные органы» указан единственный федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий государственное регулирова-

ние в области охраны окружающей среды. Кроме того, дополнительно предусмотрено, что отношения в области обращения с биологическими и отходами лечебно-профилактических учреждений регулируются не Федеральным законом «Об отходах производства и потребления», а специальным законодательством (т. е. законодательством о санитарно-эпидемиологическом благополучии населения).

С 11 января 2009 года в соответствии с Законом многократно повышены размеры административных штрафов за несоблюдение экологических и санитарно-эпидемиологических требований при обращении с отходами производства и потребления (изменения в статью 8.2 КоАП РФ). Так, административные штрафы возросли для должностных лиц с 2000-5000 рублей до 10000-30000 рублей, для индивидуальных предпринимателей с 2000-5000 рублей до 30000-50000 рублей, для юридических лиц с 10000-100000 рублей до 100000-250000 рублей. Несмотря на то, что федеральные органы законодательной и исполнительной власти обосновывали необходимость усиления ответственности хозяйствующих субъектов прекращением избыточного государственного регулирования в сфере обращения с отходами, повышение штрафных санкций состоялось за полгода до начала действия этих изменений.

**Сергей ПУЧКОВ,**  
советник президента,  
руководитель Общественной приемной Балашихинской ТПП

ЮРИСКОНСУЛЬТ БТПП СОВЕТУЕТ

Федеральным законом от 30 декабря 2008 года № 312-ФЗ были внесены изменения и дополнения в Гражданский кодекс, Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» и в Основы законодательства Российской Федерации о нотариате. Изменения вступают в силу с 1 июля 2009 года.

К числу нововведений, облегчающих жизнь участников обществ с ограниченной ответственностью, можно отнести законодательное определение состава учредительных документов общества с ограниченной ответственностью. Если раньше учредительными документами являлись устав и учредительный договор общества и в случае смены участников учредительный договор нужно было подписывать в новой редакции, то с 1 июля 2009 года учредительным документом общества с ограниченной ответственностью признается только устав. Понятие учредительного договора исключается из закона, вместо него вводится понятие «договор об учреждении». Договор об учреждении общества заключается один раз, на стадии создания общества с ограниченной ответственностью. Он определяет порядок осуществления учредителями со-

## КОРПОРАТИВНЫМ КОНФЛИКТАМ ПОСТАВЛЕН ЕЩЕ ОДИН ЗАСЛОН

вместной деятельности по учреждению общества, размер уставного капитала общества, размер и номинальную стоимость доли каждого из учредителей общества, а также размер, порядок и сроки оплаты таких долей в уставном капитале общества.

С 1 июля 2009 года в уставе общества с ограниченной ответственностью не должны быть указаны сведения о размере и номинальной стоимости долей участников общества, поэтому в случае перераспределения долей среди участников общества в новой пропорции изменения в устав вносить не нужно.

Однако все общества с ограниченной ответственностью теперь обязаны вести списки своих участников с указанием сведений о каждом участнике общества, размере принадлежащей ему доли в уставном капитале общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих обществу, датах их перехода к обществу или приобретения обществом.

Новая редакция закона об обществах с ограниченной ответственностью дает возможность установления запрета на выход участников из общества. Право на выход из общества должно быть прямо предусмотрено уставом, если такое положение в уставе общества не включено, ни один из участников выйти из общества не сможет. Кроме того, отныне не допускается выход из общества всех участников или единственного участника, то есть исключается возможность создания ситуации «общество без участников».

Но главным нововведением является введение обязательного нотариального свидетельствования сделок по отчуждению долей в уставном капитале общества с ограниченной ответственностью. После 1 июля 2009 года все сделки, направленные на переход права собственности на долю в уставном капитале общества с ограниченной ответственностью (купля-продажа, дарение, мена и т. п.), а также

сделки по залогу долей подлежат нотариальному удостоверению. Несоблюдение нотариальной формы сделки влечет ее недействительность, о чем прямо указано в законе. Нотариальное удостоверение не требуется только в случаях перехода доли к обществу, а также распределения доли между участниками общества и продажи доли всем или некоторым участникам общества либо третьим лицам в случае неоплаты доли участником. При заверении сделки нотариус обязан проверять полномочия лица, отчуждающего долю, на совершение соответствующей сделки, которые подтверждаются нотариально удостоверенным договором, на основании которого такие доля или часть доли ранее были приобретены соответствующим лицом, а также выпиской из Единого государственного реестра юридических лиц, содержащей сведения о принадлежности лицу доли или части доли в уставном капитале общества и об их размере. Заявление о

внесении в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) изменений в связи со сменой участников общества с 1 июля 2009 года должен будет представлять не руководитель общества, а нотариус.

Сейчас с уверенностью можно сделать один вывод о последствиях принятия изменений в законодательство об обществах с ограниченной ответственностью для участников и руководителей обществ – с 1 июля до 31 декабря 2009 года нужно будет приводить уставы обществ в соответствие с новой редакцией закона. Шести-месячный срок, отведенный законодателем, ничтожно мал, учитывая количество зарегистрированных обществ с ограниченной ответственностью. Если вам дорого ваше время и вы не хотите тратить его в бесконечных очередях в налоговую инспекцию, которые неизбежно возникнут уже в сентябре, после окончания летних каникул, советуем озаботиться приведением устава вашего общества в соответствие с новым законодательством как можно раньше.

**Людмила СЕМЕНОВА,**  
юрисконсульт,  
ответственный секретарь  
Третейского суда  
Балашихинской ТПП

**ДАВАЙТЕ ЗНАКОМИТЬСЯ**

**НОВЫЕ ЧЛЕНЫ БАЛАШИХИНСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ**

№ членского билета	ОПФ	Полное наименование организации	Фактический адрес	Телефон	Продукция, услуги
193-33	ООО	КОТТОН-ПРОМ2	г. Балашиха, ул. Звездная, д. 7	(495)661-37-92	Оптовая торговля текстильными изделиями
193-62	ОАО	Промсвязьбанк	г. Балашиха, проспект Ленина, д. 67	(495)521-57-11	Банковская деятельность
193-69	ООО	Алвико	г. Балашиха, шоссе Энтузиастов, д. 5а	(495)529-37-76	Проектные работы, строительно-монтажные работы
193-84	ООО	Аккорд	г. Балашиха, шоссе Энтузиастов, д. 5а	(495)521-11-00	Розничная торговля медицинскими товарами и ортопедическими изделиями
193-70	ООО	Сыское агентство «Зов»	г. Балашиха, ул. Советская, д. 19Е	(495)529-50-21	Оказание консалтинговых услуг, проведение исследований и обеспечение безопасности
193-94	ООО	Магнит-Профи	г. Балашиха, ул. Текстильщиков, д. 16	(495)522-14-59	Строительство зданий и сооружений, производство отделочных работ
193-26	ООО	Виа эст Вита	г. Балашиха, шоссе Энтузиастов, д. 11/1	(495)506-20-53	Предоставление секретарских, редакционных услуг и услуг по переводу

Балашихинская торгово-промышленная палата является уполномоченным региональным представителем журнала «Вестник государственной регистрации» и осуществляет прием и передачу информации от юридических лиц в целях опубликования указанной информации в журнале «Вестник государственной регистрации».

В соответствии с действующим законодательством юридические лица обязаны публиковать следующие сведения:

- о ликвидации;
- о реорганизации;
- об уменьшении уставного капитала;
- о приобретении более 20 % уставного капитала другого общества с ограниченной ответственностью.

Для подачи сообщения в Балашихинскую торгово-промышленную палату необходимо предоставить:

- бланк-заявку, заверенную печатью и подписью руководителя организации (в двух экземплярах);
- сопроводительное письмо, заполняемое по образцу, предоставляемому уполномоченным представителем, заверенное печатью и подписью руководителя организации (в двух экземплярах);
- оригинал платежного документа;
- доверенность, подтверждающую полномочия представителя юридического лица, заверенную печатью и подписью руководителя организации – 1 экземпляр;
- копию протокола, решения или приказа о назначении на должность руководителя, ликвидатора или председателя ликвидационной комиссии – 1 экземпляр;
- выписку из ЕГРЮЛ в случае публикации сообщения об утрате печати или в случае невозможности заверения подаваемых документов на публикацию печатью организации;
- при подаче более 3-х сообщений в приложение к комплексу необходимых документов убедительная просьба предоставлять информацию для публикации на дискете (электронная заявка на публикацию в журнале «Вестник государственной регистрации»).

Более подробную информацию, а также реквизиты для оплаты и образцы заполнения документов вы можете получить в Балашихинской торгово-промышленной палате ежедневно по рабочим дням с 9.00 до 18.00.

Контактное лицо: юрист-консульт БТПП Семенова Людмила Владимировна. Телефоны: 529-16-41, 529-64-91, 8-903-150-90-24. Наш адрес: г. Балашиха, пл. Славы, д. 1.

**Конкурентная разведка: анализ безопасности деловых предложений и контрактов в условиях кризиса**

В области индустрии безопасности начало нового года традиционно знаменуется проведением Международного форума «Технологии безопасности» (3–6 февраля 2009, Москва, МВЦ «Крокус Экспо»). Форум объединяет самую большую в стране отраслевую специализированную выставку технических средств и услуг в области обеспечения безопасности, не имеющую аналогов деловую программу, медиапроекты и программу по продвижению российских технологий в области безопасности на внешний рынок.

5 февраля в рамках форума состоялся «круглый стол» по теме «Конкурентная разведка в условиях кризиса», организованный группой компаний «Амулет» и журналом «Бизнес-разведка», на котором обсуждались вопросы влияния финансово-экономического кризиса на динамику изменения угроз для предприятий и роли конкурентной разведки в предупреждении угроз и рисков в сложившихся кризисных условиях.

Участник «круглого стола», советник президента Балашихинской ТПП С. И. Пучков обратился к Николаю Ивановичу Баяндину (автору одной из первых книг по деловой разведке на русском языке), выступившему с интересным докладом на этом мероприятии, с просьбой поделиться с читателями «Делового Вестника» своим видением проблем предпринимательства в условиях финансового кризиса.

26 июня 2008 г. в Москве прошло заседание Правления Торгово-промышленной палаты Российской Федерации. На нем обсуждалась тема «О мерах по укреплению экономической безопасности предпринимательства, защите от противоправных поглощений». Открывая заседание, Президент ТПП РФ Евгений Примаков отметил, что одна из важнейших задач сегодняшней России – решение проблемы экономической безопасности предпринимательства.

В условиях кризиса данная проблема приобретает особое значение. Отмечается резкое изменение пространства угроз объектам предпринимательства. Появляются новые угрозы, время от возникновения угрозы до ее реализации сокращается (по сравнению с обычной ситуацией), система безопасности предприятия не в состоянии адекватно реагировать на одновременное воздействие угроз, различных по интенсивности и направленности. Наблюдается так называемый эффект «домино», когда появ-

ление одной угрозы вызывает лавинное увеличение других. Чрезвычайно опасным для предприятия становятся репутационные риски. Конкуренты начинают использовать методы недобросовестной конкуренции. Все неблагоприятные факторы усиливаются. Причем все это может происходить на фоне сокращающегося финансирования Службы безопасности, увольнения квалифицированных кадров, появления недоброжелательных и нелояльных сотрудников, повышения возможности утечек конфиденциальной информации, увеличения случаев корпоративного мошенничества и т. д. Усиливается конкуренция, борьба за выжива-

ние бизнеса становится определяющей стратегией.

Анализируя конкурентную среду (по методу 5 сил М. Портера) можно отметить, что большую опасность представляют:

- 1) угрозы со стороны поставщиков и контрагентов («сила «сырье»), связанную с прекращением или задержкой поставок (нарушение технологической цепочки);
- 2) угрозы со стороны заказчиков («сила «покупатели»), связанную с неплатежами за поставленную продукцию, переориентацией на новые, более дешевые товары, уменьшением рекламы;
- 3) угрозы со стороны товаров-заменителей (возможность

появления на рынке более дешевых и упрощенных товаров и услуг с худшими потребительскими свойствами);

4) угрозы появления на рынке новых игроков («сила «потенциальные конкуренты»).

Увеличиваются возможности влияния административного ресурса на конкурентную среду неэкономическими методами (использования заказных проверок и т. д.).

В этих условиях важную роль играет деятельность информационно-аналитической составляющей службы безопасности – конкурентной разведки, направленной на выявление угроз на ранних стадиях их возникновения. В российских условиях предпринимателям необходимо особенно тщательно изучать своих конкурентов и потенциальных партнеров. Знание конкурентной среды, возможные изменения ее элементов становится важнейшим условием успеха в конкурентной борьбе, а зачастую и выживаемости бизнеса.

*Николай БАЯНДИН, заведующий кафедрой «Комплексное обеспечение информационной безопасности автоматизированных систем» МЭСИ, эксперт Российского общества профессионалов конкурентной разведки*

**РЕМАРКА:** В подтверждение слов одного из лучших профессионалов конкурентной разведки России приводим один пример. Недавно в Балашихинскую ТПП обратился один из ее членов с просьбой дать информацию о деловой репутации одного из своих возможных партнеров. Мы, что называется, дали «подсветку» этой фирмы. Результат нас насторожил. Для подтверждения полученной информации обратились в одну из региональных Торгово-промышленных палат по месту регистрации этой фирмы. Получили информационную справку на шести страницах. Приводим последний абзац справки: «Таким образом, имеется высокая вероятность того, что компания ООО «\_\_\_\_\_» создана как подставная фирма в целях осуществления мошеннических действий на территории России, в связи с чем установление любых деловых контактов с этой компанией категорически не рекомендуем». Сейчас таких «партнеров» может оказаться у вас, уважаемые предприниматели, как никогда много.

Редактор «Делового вестника» Балашихинской ТПП Сергей ПУЧКОВ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:  
Татьяна Николаевна  
ТЮЛЮКИНА.  
ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ:  
Елена ИЛЬИНА.  
ДИЗАЙН, ВЕРСТКА:  
Алла ПОКИДА,  
Валерий ПОЛОВОЦЕВ,  
Сергей ЧЕБОТАРЕВ.  
ФОТО: Николай ОРЕШИН,  
Ирина ЗУБАРЕВА.  
НАБОР: Вера РОМАНОВА.

Общественно-политическая газета «ФАКТ» городского округа Балашиха. Издаётся с 22 апреля 1931 года. Учредители: Администрация городского округа Балашиха и Государственное учреждение Московской области «Информационное агентство Балашихинского района Московской области». Зарегистрирована в Федеральной службе по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия по Центральному федеральному округу 21 декабря 2006 года. Регистрационное свидетельство ПИ № ФС1-51222.

АДРЕС: 143900, Московская область, г. Балашиха, ул. Советская, 15. ТЕЛЕФОН/ФАКС: 529-47-85, e-mail: GAZETAFAKT@YANDEX.RU www.mosoblonline.ru (раздел «Пресса») ОТДЕЛ РЕКЛАМЫ: 529-57-98, 529-67-71. ОТДЕЛ РАДИОВЕЩАНИЯ: 529-55-78. Редакция не рецензирует и не возвращает не заказанные ею материалы. Автор несет перед редакцией ответственность за точность приведенной информации. За содержание объявлений ответственность несет рекламодатель. Материалы, помеченные знаком (R), печатаются на правах рекламы.

Подписной индекс 24429.  
Тираж 10200.  
Печатается в ГУП МО «Ногинская типография». Адрес: 142400, Моск. обл., г. Ногинск, ул. Рабочая, д. 115. Газета выходит 2 раза в неделю. Срок подписания в печать - 14.00. Номер подписан 20.02.2009 г. в 14.00. № 14 (11519), 24 февраля 2009 года. 2 п.л. Цена свободная. Заказ № 432.

ISSN 2072-7895  
09008  
9 772072 789008