

ВОТ И ЛЕТО ПРОШЛО, СЛОВНО, И НЕ БЫВАЛО...



**НАТАЛЬЯ
СТЕПУНИНА**

бизнес-консультант,
учредитель
ГК Финансист.

Любой из этих шагов требует времени и дополнительных расходов. Как правило, решаешь одну задачу, переходишь к следующей — и выясняется: если бы при решении первой учли некоторые нюансы, связанные с решением второй, то вторая решилась бы гораздо проще. Или когда доходим до решения пятой-шестой задачи, понимаем, что, вообще, не с того начали!

В любом случае время и деньги потеряны зря. А происходит такое потому, что нет глобального плана действий с видением конечной цели. И своим сотрудникам, и привлеченным специалистам обозначается лишь «верхушка айсберга».

Очень простой пример из практики. Приходит вполне успешный руководитель среднего бизнеса. И предельно конкретно ставит задачу: «Подготовьте мне договоры беспроцентного займа учредителя, с помощью которых я могу регулярно снимать и вносить деньги на расчетный счет в примерно оговоренном месячном размере». Все понятно, вопросов нет. Но я с присущим профессиональным любопытством уточняю: «А зачем вам этот договор?» Так как документы делал юрист, у нас было время пообщаться. Мне была представлена довольно сложная схема взаимодействия нескольких юридических лиц. Были проработаны все детали движения денежных средств и документооборота. Мало того, было подготовлено программное обеспечение для контроля и формирования отчетности. А ко мне пришли за помощью только потому, что возникли проблемы с банками из за достаточно большого «хождения» наличных денежных средств. Нужно было подготовить договор с учетом специфики требований ЦБ. Когда я задала свой любимый вопрос «А зачем вся эта красота?», получила уничижительный взгляд и пояснение: «Это нужно исключительно для оптимизации налогов». Однако я не унималась и выясняла, сколько же налогов удастся сэкономить. Мне аргументировано представили внушительную сумму. Время еще терпело, и я опробовала примерно просчитать прямые затраты на реализацию данной схемы работы. Эта сумма оказалась тоже значительной, всего на десятки тысяч меньше, чем налоговая экономия. Но всевозможные риски, связанные с ее реализацией, превращали эту схему в заведомо убыточную. Директор не мог понять, как так получается, ведь все считали много раз.

А разгадка была очень простой. Задача, поставленная всем участниками разработки системы, была сформулирована как экономия за счет налоговой нагрузки (т.к. она действительно очень большая) и возможность получения наличных денежных

Заканчивается период отпусков, и наступает самый активный квартал бизнес-деятельности. Хочется много всего сделать, успеть воплотить в жизнь. Но в процессе реализации задуманного начинают «вылезать» различные вопросы и проблемы, для решения которых надо либо привлечь сторонних специалистов, либо увеличивать свой штат, либо имеющимися силами разбираться в возникшей проблеме.

средств для текущей деятельности. Просчитав реальную экономическую потребность в наличных средствах (она оказалась не такой большой, как та, для которой готовились договоры займа) и выстроив совершенно простую и, самое главное, абсолютно законную цепочку взаимодействия между юрлицом и ИП, основанную на реальной финансово хозяйственной деятельности предприятия, мы достигли нужного результата. Да по физическим показателям такой огромной экономии на налогах и не было, но и затрат тоже не было. А задача с бесперебойной работой, для чего и нужна была наличность, была решена. На проработку новой системы работы ушло около двух недель. Но они были потрачены не впустую, а на анализ деятельности.

Как правило, все задачи ставятся с целью решения текущих проблем. И при их решении не учитывается специфика работы конкретного предприятия. У каждого узкопрофильного специалиста есть свои наработки и любимые универсальные приемы. Но их связка не всегда приносит желаемый результат.

Поэтому прежде чем бежать что-либо делать, необходимо проанализировать, какие проблемы есть (в комплексе, по возможности выявить их все и по всем направлениям), какими ресурсами обладает ваша компания. Затем поставить задачи. Понять, к какому результату приведет выполнение этих задач и какой ценой. И только потом реализовывать задуманное. Не нужно делать такую сложную и трудоемкую работу постоянно, достаточно хотя бы раз в год (как раз после отпуска) или при серьезных изменениях в бизнесе. Имея четкое структурное понимание (желательно в схеме с описанием процессов) гораздо легче в течение года решать текущие задачи. ■

*Всегда готовая помочь в решении любых бизнес-задач
Наталья Степунина.*