

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ

ИНСТИТУТ ХОЛОДА И БИОТЕХНОЛОГИЙ



Ю.Н. Жужома

## ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ

Учебное пособие



Санкт-Петербург  
2014

УДК 658  
ББК 65.40  
Ж-83

**Жужома Ю.Н.** Деловые коммуникации в логистике: Учеб. пособие. – СПб.: НИУ ИТМО; ИХиБТ, 2014. – 114 с.

В соответствии с рабочей программой курса «Деловые коммуникации в логистике» изложено содержание основных понятий, рассмотрены подходы и методы организации логистической деятельности предприятия в процессе делового общения.

Учебное пособие предназначено для бакалавров направления 080200 Менеджмент очной формы обучения.

**Рецензенты:** доктор экон. наук, проф. И.Г. Сергеева; кандидат экон. наук, доц. М.В. Скоробогатов

**Рекомендовано к печати редакционно-издательским советом  
Института холода и биотехнологий**



В 2009 году Университет стал победителем многоэтапного конкурса, в результате которого определены 12 ведущих университетов России, которым присвоена категория «Национальный исследовательский университет». Министерством образования и науки Российской Федерации была утверждена программа его развития на 2009–2018 годы. В 2011 году Университет получил наименование «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики».

© Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет  
информационных технологий, механики и оптики, 2014  
© Жужома Ю.Н., 2014

# **1. ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ «ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ»**

## **1.1. Определение понятий «деловые коммуникации» и «логистическая деятельность»**

Важнейшим условием реализации требований логистики является поиск резервов снижения затрат на заготовку, складирование, разгрузку, погрузку и отправку продукции. Сокращение затрат на транспортно-складские операции во многом определяет выигрыш в конкуренции и лидерство в системе рыночных отношений. Все эти процессы происходят при постоянном и активном участии субъектов правоотношений, выражающееся в общении с целью обмена информацией.

Развитие и внедрение механизма логистического управления постоянно связано с привлечением резервов финансовых и всех других видов ресурсов. От эффективности функционирования всех звеньев логистической системы и достигаемой при этом экономии ресурсов зависит успех каждого участника рыночных отношений.

Многообразие логистических операций и услуг позволяет значительно расширить возможности коммерческо-посреднических организаций по обслуживанию предприятий-поставщиков и потребителей продукции. Существовавшие ранее оптовые базы и организации преобразуются в посреднические организации комплексного обслуживания, которые оказывают предприятиям самые разнообразные логистические услуги. С целью раскрытия особенностей делового общения в логистической деятельности необходимо установить основные понятия.

### **1.1.1. Деловые коммуникации**

Деловая коммуникация – это самый массовый вид общения людей в обществе. Культура деловой коммуникации содействует установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами, руководителями и подчиненными, партнерами и конкурентами, во многом определяя их эффективность: будут ли эти отношения успешно реализовываться в интересах партнеров или же станут малосодержательными, неэффективными, а то и совсем прекратятся, если партнеры не найдут взаимопонимания.

Специфической особенностью деловой коммуникации является её регламентированность, т. е. подчиненность установленным правилам и ограничениям.

Эти правила определяются типом делового общения, формой, степенью официальности, конкретными целями и задачами, которые стоят перед общающимися, а также национально-культурными традициями и общественными нормами поведения.

В зависимости от различных признаков деловая коммуникация делится:

- устная – письменная (с точки зрения формы речи);
- диалогическая – монологическая (с точки зрения однонаправленности/ двунаправленности речи между говорящим и слушающим);
- межличностная – публичная (с точки зрения количества участников);
- непосредственная – опосредованная (с точки зрения отсутствия / наличия опосредующего аппарата);
- контактная – дистантная (с точки зрения положения коммуникантов в пространстве).

Деловая коммуникация существует в двух формах: письменной и устной.

Письменная деловая речь, в которой реализуются диалогические отношения, представлена всеми видами деловых писем, документами, фиксирующими социально-правовые отношения – контрактами (договорами), соглашениями и всеми типами сопутствующих документов.

Устная деловая речь, в которой реализуется диалогические отношения, представлена жанрами деловых переговоров, встреч, консультаций и т. п.

Итак, деловая коммуникация – это процесс взаимодействия деловых партнеров, направленный на организацию и оптимизацию того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной, сервисной и т. д. В деловой коммуникации предметом общения является совместная деятельность (общее дело), а партнер по общению всегда выступает как личность, значимая для другого. Продуктивное сотрудничество, сближение целей и позиций, улучшение партнерских отношений – основные задачи деловой коммуникации.

В совместной деятельности можно выделить ряд обязательных элементов:

- единую цель;
- общность мотивов, побуждающую индивидов к совместной деятельности;

- взаимосвязанность участников;
- наличие единого пространства и времени выполнения индивидуальных действий;
- разделение единого процесса деятельности на отдельные функции и их распределение между участниками;
- координацию индивидуальных действий, необходимость управления ими.

Цель делового взаимодействия лежит за пределами процесса общения, и взаимодействие людей направлено на решение конкретной задачи, стоящей перед организацией, что накладывает определенные рамки на поведение людей:

- контакты участников общения обязательны, независимо от их симпатий и антипатий;
- соблюдение правовых, социальных норм, следование инструкциям, протоколу, соблюдение правил внутреннего распорядка; следование традициям организации и пр.;
- соблюдение субординации и делового этикета. Деловое общение является в значительной степени формализованным, отстраненным, «холодным». Это связано с достаточно жесткой регламентацией целей и мотивов общения, способов осуществления контактов между сотрудниками. За каждым сотрудником в организации закреплен определенный стандарт поведения в виде устойчивой структуры формальных прав и обязанностей;
- деловое взаимодействие осуществляется в специфической среде, где отношения подчинения, зависимости, неравенства закреплены между подразделениями и сотрудниками в соответствии с иерархичностью построения организации;
- в связи с иерархичностью построения организации возникает проблема эффективности обратной связи, передачи полной и точной информации по уровням иерархической пирамиды. По некоторым данным, лишь 20–25 % информации, исходящей от высшего управленческого звена, доходит до непосредственных исполнителей и правильно ими понимается. Это связано, с одной стороны, с искажением информации, с другой – нежеланием руководителей подробно информировать сотрудников о положении дел на предприятии в целом (подчиненные должны выполнять конкретные указания, не задавая лишних вопросов). Люди при этом домысливают имеющуюся информацию. Чтобы учесть эти особенности служебно-деловой коммуникации, необхо-

димо письменно фиксировать распоряжения, решения, приказы и признать обратную связь важнейшим средством повышения эффективности делового взаимодействия;

- взаимозависимость всех участников деловой коммуникации и в достижении конечного результата, и при реализации личных намерений. Мотивация – необходимое условие эффективной деловой коммуникации. В деловом общении человек одновременно выступает как конкретная личность и как представитель организации, т. е. носитель определенных профессионально-ролевых функций;

- совместимость и сработанность членов коллектива – важное условие совместной деятельности. В ходе совместной деятельности образуются специфические механизмы регуляции динамики индивидуальных познавательных процессов, совместные стратегии решения задач, общий для группы стиль деятельности, происходит обмен индивидуальными качествами, развиваются способность, желание и умение соотносить свои цели и действия с целями и действиями других людей.

Профессиональная самореализация специалистов, их деловое взаимодействие возможны в тех видах общения, которые предполагают прагматические цели, конструктивность решений, психологическую готовность каждого из партнеров к адекватному поведению. Речь идет о познавательном, убеждающем, экспрессивном, суггестивном и ритуальном видах общения:

- Познавательное общение имеет целью расширение информационного фонда партнеров, передачу необходимой для профессиональной деятельности информации, комментирование инновационных сведений. В результате ожидается освоение новой информации, применение ее в практической деятельности, внедрение инноваций, саморазвитие.

- Убеждающее общение призвано вызвать у деловых партнеров определенные чувства, сформировать ценностные ориентации и установки, убедить в правомерности тех или иных стратегий взаимодействия, изменить мнение, установку, позицию.

- Экспрессивное общение нацелено на формирование у партнера определенного психоэмоционального настроения, передачу чувства, переживания, побуждение к необходимому социальному действию.

- Суггестивное общение должно оказать внушающее воздействие на делового партнера для изменения мотивации, ценностных ориентаций и установок, поведения и отношения.

- Ритуальное общение необходимо для того, чтобы закрепить и поддерживать конвенциональные отношения в деловом мире; обеспечивать социально-психологическую регуляцию в больших и малых группах людей; сохранять ритуальные традиции фирмы, предприятия, создавать и закреплять новые.

Таким образом, эффективное общение требует знания всех его компонентов, владение которыми обеспечивает коммуникативную компетентность делового человека. Развитие коммуникативной компетентности является необходимым условием эффективной профессиональной деятельности.

Для установления особенностей деловых коммуникаций в логистической деятельности необходимо обратиться к определению логистики.

### 1.1.2. Логистика

Существует несколько подходов к определению понятия логистики. Большинство из них связывают это понятие с материальным потоком и потоком информации. Всю совокупность определений логистики можно объединить в две группы. Первая группа определений трактует логистику как направление хозяйственной деятельности, которое заключается в управлении материальными и информационными потоками в сферах производства и обращения. Вторая группа определений рассматривает логистику как междисциплинарное научное направление, непосредственно связанное с поиском новых возможностей повышения эффективности материальных и информационных потоков.

В отечественной литературе все более распространенным становится подход к логистике как научно-практическому направлению хозяйствования, заключающемуся в эффективном управлении материальными и информационными потоками в сферах производства и обращения.

В терминологическом словаре по логистике, дается такое определение логистики: «Логистика – наука о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутризаводской переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соот-

ветствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации».

Иными словами, логистика – наука об организации, планировании, контроле и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя.

Выделяется два аспекта логистической деятельности на предприятиях. Первый затрагивает проблемы эксплуатации складов и транспортных средств, выбора и использования погрузочного оборудования, способа упаковки, функционирования информационно-управляющих систем. Второй аспект касается собственно организации и управления материальными потоками и сводится к анализу взаимовлияния различных факторов в процессе функционирования логистической системы.

Логистика рассматривается как система, обеспечивающая рыночную ориентацию управления предприятием, что и определяет содержание деятельности предприятия по установлению его связей с потребителем. Основными направлениями работы, осуществляемыми в этой области, являются:

- изучение рынка и прогнозирование спроса на конкретные виды продукции;
- закупка материальных ресурсов, необходимых для производства продукции, принятие решений о размерах запасов и управление запасами;
- организация материальных потоков в производстве;
- организация товарораспределения: подбор и упаковка готовой продукции, транспортирование ее к месту назначения, поставка продукции потребителю, оформление необходимой документации.

## **1.2. Правовые основы деловых коммуникаций в логистике**

Российское законодательство, регулирующее логистическую деятельность, состоит из множества законодательных и подзаконных актов, наиболее важными из которых для деловых коммуникаций в логистической деятельности являются:

Гражданский кодекс РФ;

Федеральный закон от 29.07.2004 N 98-ФЗ «О коммерческой тайне»;

Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных»;

Федеральный закон от 8 декабря 2003 г. N 164-ФЗ "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" и др.

Международные нормативно-правовые акты и международные соглашения, обычаи.

На сегодняшний день в Российской Федерации действует ряд общегосударственных нормативов и методик, регламентирующих наиболее общие правила организации работы с документами и устанавливающих требования к оформлению официальных документов. Разработка таких документов преследует ряд целей:

- обеспечение юридической силы документа;
- организацию длительного хранения документов и последующего их использования;
- рационализацию технологии обработки документов и ее дальнейшее совершенствование.

В настоящее время действует ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов». ГОСТ Р 6.30-2003 устанавливает состав реквизитов документов, требования к бланкам документов и требования к оформлению документов.

Помимо стандартов и федеральных законов, существуют еще и Альбом унифицированных форм первичной учетной документации, иные нормативно-правовые акты.

### **1.3. Документационное оформление деловых коммуникаций в логистике: основные требования к составлению, оформлению документов**

Письменная деловая речь неразрывно связана с таким понятием, как «документ». Термин "документ" появился в России в XVIII в. И произошел от латинского слова, означающего – способ доказательства. Нормативно документ определяется как материальный объект, содержащий информацию для ее передачи во времени и в пространстве.

Можно выделить несколько аспектов использования термина "документ": "Бумажный" документ представляет собой объект, непосредственно не погруженный в информационную систему, но о котором в ней имеется та или иная информации. Разновидностью данного типа документа может быть фотографическая копия документа, изображение, видеозапись и пр.

Электронный образ документа – копия документа (результат сканирования), хранящаяся в компьютерной информационной системе. Образ документа, помимо собственно изображения документа, представляющего собой файл в том или ином формате, может содержать некоторый набор свойств, его идентифицирующих (название, категория, дата создания и пр.). При этом данная информация хранится не непосредственно в файле образа документа, а в некоторой внешней по отношению к нему базе данных.

Электронный документ также представляет собой файл, содержащий информацию, которая (в отличие от электронного образа) может быть использована, например, для поиска документа или отнесения его к той или иной группе. Например, это может быть документ текстового процессора Microsoft Word, таблица Excel, сообщение в формате электронной почты Internet. Файлы документов могут быть обычными текстовыми документами или структурированными объектами. Последние внутри себя содержат элементы структуры, позволяющие внешним приложениям получать информацию об отдельных элементах информации (формы Word, электронные таблицы, диаграммы). Еще одной разновидностью данной группы документов являются файлы составных документов, например файлы подшивки Microsoft Office Binder.

Особый тип документов составляют записи баз данных специализированных систем автоматизации групповой работы, таких, как документы Lotus Notes или электронные формы Microsoft Exchange. В отличие от обычного электронного документа данный документ не представлен в виде отдельного файла, но представляет собой некоторую целостную единицу информации, имеющую уникальный идентификатор, средство отображения и модификации. Данный тип документов может быть извлечен из системы и передан, например, посредством электронной почты, в другое подразделение и снова погружен в систему.

Каждый документ состоит из ряда составляющих его элементов, которые называются реквизитами (наименование, автор, адресат, текст, дата, подпись и т.д.). ГОСТ Р 6.30-2003 закрепляет следующее определение:

**Реквизит** – обязательный элемент оформления официального документа. Именно с помощью реквизитов документам придается стандартное оформление. Состав и правила оформления реквизитов

определяет ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

Всего установлено 30 реквизитов.

Однако на одном документе всех реквизитов может и не быть, тем более некоторые из них взаимоисключающие. Конкретный набор реквизитов зависит от вида документа, этапов его подготовки и работы с ним.

Различают **постоянные и переменные** реквизиты. **Постоянные реквизиты** повторяются в обязательном порядке во всех документах данного наименования. **Переменные** – указываются непосредственно при подготовке конкретного документа.

**Реквизит 01 – «Государственный герб Российской Федерации»** помещают на бланках документов в соответствии с Федеральным конституционным законом «О Государственном гербе Российской Федерации» от 25 декабря 2000 года № 2-ФКЗ.

В соответствии с этим законом воспроизведение Государственного герба Российской Федерации в многоцветном варианте помещается на бланках:

- федеральных конституционных законов и федеральных законов;
- указов и распоряжений Президента Российской Федерации;
- постановлений Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации;
- постановлений Государственной Думы Федерального собрания РФ;
- постановлений и распоряжений Правительства Российской Федерации;
- решений Конституционного суда Российской Федерации;
- решений Верховного суда Российской Федерации;
- решений Высшего арбитражного суда Российской Федерации;
- Президента Российской Федерации;
- Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации;
- Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации;
- Правительства Российской Федерации;
- Конституционного суда Российской Федерации;

- Верховного суда Российской Федерации;
- Высшего арбитражного суда Российской Федерации.

Государственный герб РФ в одноцветном варианте помещается на бланках:

- Администрации Президента Российской Федерации;
- полномочных представителей Президента Российской Федерации в федеральных округах;
- федеральных органов исполнительной власти;
- Генеральной прокуратуры Российской Федерации;
- Уполномоченного по правам человека в Российской Федерации;
- Счетной палаты Российской Федерации;
- Центральной избирательной комиссии Российской Федерации;
- Центрального банка Российской Федерации.

**Реквизит 02 – «Герб субъекта Российской Федерации»** помещают на бланках документов в соответствии с правовыми актами субъектов Российской Федерации. Например, город Москва как субъект Российской Федерации имеет свой герб, использование которого регламентируется законом города Москвы от 20 января 1999 года № 3 «О московской городской символике» и другими нормативными правовыми актами, в соответствии с которыми использование изображения герба города Москвы на бланках документов допускается:

- органами исполнительной власти города, в том числе двойного подчинения;
- окружными управлениями органов исполнительной власти города;
- районными управлениями органов исполнительной власти города;
- органами власти района – районной управой;
- представительствами органов исполнительной власти города;
- комиссиями, советами и другими рабочими органами, созданными Правительством Москвы, а также комиссиями и иными рабочими органами, созданными мэром Москвы.

Герб (гербовая эмблема муниципального образования) размещается на бланках документов органов представительной и исполнительной власти этих образований в соответствии с уставами и иными нормативными правовыми актами органов местного самоуправления (преимущественно на бланках нормативных правовых актов, писем и др.).

**Реквизит 03 – «Эмблема организации или товарный знак (знак обслуживания)»** помещают на бланках документов организаций в соответствии с Законом Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименования мест происхождения товаров» от 23 сентября 1992 года № 3520 (с изменениями, внесенными Федеральным законом от 24 декабря 2002 года № 176-ФЗ).

Зарегистрированное согласно установленному порядку изображение эмблемы помещают на бланках организаций в соответствии с учредительными документами (уставом, положением об организации). Изображение эмблемы, товарного знака может помещаться на бланках писем, нормативных правовых документах, на бланках стро-гой отчетности.

Эмблему и товарный знак не воспроизводят на бланке, если на нем помещен Государственный герб Российской Федерации, герб субъекта Российской Федерации или герб муниципального образования.

**Реквизит 04 – «Код организации»** проставляют по Общероссийскому классификатору предприятий и организаций (ОКПО) или Общероссийскому классификатору органов государственной власти и управления (ОКОГУ) на основании требований о ведении этих классификаторов. В бланках документов код организации включают в состав справочных данных.

Код организации – автора документа (автор документа – физическое или юридическое лицо, создавшее документ) служит для ускорения передачи документированной информации по каналам электронной связи и сокращения количества возможных ошибок, возникающих при передаче длинных и сложно воспринимаемых названий организаций. Код является элементом электронной идентификации документа.

**Реквизит 05 – «Основной государственный регистрационный номер (ОГРН) юридического лица»** проставляют на основании документов, выдаваемых налоговыми органами в соответствии со Свидетельством о государственной регистрации юридических лиц.

ОГРН проставляется в бланках документов ниже справочных данных об организации и наименования вида документа в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации «О Едином государственном реестре юридических лиц» от 16 июня 2002 года № 438.

**Реквизит 06 – «Идентификационный номер налогоплательщика/код причины постановки на учет (ИНН/КПП)»** про-

ставляют в соответствии с документами, выдаваемыми налоговыми органами. Идентификационный номер входит в состав справочных данных об организации наряду с кодом по ОКПО и ОГРН.

**Реквизит 07 – «Код формы документа»** проставляют по Общероссийскому классификатору управленческой документации (ОКУД).

Код формы документа служит для ускорения передачи документированной информации по каналам электронной связи и сокращения количества возможных ошибок и является элементом идентификации документа, а также одним из средств достижения информационной совместимости документационных систем. Код формы документа проставляется при использовании в организации унифицированных форм документов, включенных в ОКУД. На бланках писем, инструкций, справок, заявлений и т.п. код формы не проставляется.

**Реквизит 08 – «Наименование организации».**

Наименование организации – автора документа должно быть указано на каждом документе вне зависимости от того, изготовлен документ на бланке или без него. Автором документа в управленческой практике, как правило, выступает организация, учреждение, предприятие, филиал, структурное подразделение организации, должностное лицо и др.

На бланке дается наименование организации с указанием организационно-правовой формы, подчиненности, степени самостоятельности, т.е. тех сведений, которые характеризуют автора. Эти данные реализуют правовую функцию и необходимы для придания управленческому документу юридической силы.

Наименование организации, являющейся автором документа, должно соответствовать наименованию, закрепленному в ее учредительных документах. Организация должна иметь полное и может иметь сокращенное наименование на русском языке, на государственном языке субъекта Российской Федерации. Сокращенное наименование организации приводят в тех случаях, если оно закреплено в учредительных документах организации. Сокращенное наименование или аббревиатура размещается на бланках после полного наименования (в скобках).

Наименование на иностранном языке воспроизводят в тех случаях, когда оно закреплено в учредительных документах организации и располагают ниже наименования на русском языке или справа.

Наименование филиала, территориального отделения, представительства указывают в том случае, если оно является автором документа, и располагают ниже наименования организации.

Если документ подготавливается совместно двумя и более организациями, то наименования организаций следует печатать на чистом листе бумаги. При систематической подготовке совместных документов для них может изготавливаться бланк. Наименования организаций одного уровня располагают на одном уровне.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ коммерческие организации, являющиеся юридическими лицами, должны иметь фирменные наименования, в состав которых включаются указания на их организационно-правовую форму. Например:

Общество с ограниченной ответственностью «ДОРСТРОЙ-ПРОЕКТ».

Согласно Гражданскому кодексу РФ некоммерческие и унитарные предприятия должны содержать в своих наименованиях указание на характер их деятельности. Например:

Муниципальное унитарное предприятие жилищно-коммунального хозяйства № 3.

**Реквизит 09 – «Справочные данные об организации»** содержат сведения, необходимые при информационных контактах. Наибольшее количество справочных данных располагается на бланке письма.

Справочные данные об организации в бланке письма включают: почтовый или юридический адрес; место нахождения; номера телефонов; номера телефаксов, счетов в банке, адрес электронной почты и другие сведения по усмотрению организации. Для остальных документов обязательным является указание населенного пункта, в котором находится организация. Адрес организации пишется в соответствии с действующими Правилами оказания услуг почтовой связи: ул. Профсоюзная, 82, Москва, 117393.

**Реквизит 10 – «Наименование вида документа».**

Наименование вида документа – обязательный реквизит всех документов, **кроме письма**. Этот реквизит позволяет быстро классифицировать документ, помогает его адекватному восприятию. Наименование должно соответствовать наименованиям видов документов, предусмотренным ОКУД (класс 0200000): справка, объяснительная записка, сводка, отзыв, протокол, список, приказ, постановление, рас-

поряжение, решение и др. Как правило, печатают его прописными буквами. Например: ПРИКАЗ, ДОКЛАДНАЯ ЗАПИСКА.

### **Реквизит 11 – «Дата документа».**

Дата – обязательный реквизит документа, важнейший показатель для его поиска. Датой документа является:

- 1) дата его подписания – для приказов, справок, писем, докладных записок;
- 2) дата принятия документа коллегиальным органом – для решений, постановлений;
- 3) дата утверждения – для положения, устава, инструкции;
- 4) дата заседания (принятия решения) – для протокола;
- 5) дата события – для акта.

Документы, изданные двумя или более организациями, должны иметь одну (единую) дату, которая соответствует наиболее поздней дате подписания.

Установлены два способа проставления даты: цифровой и словесно-цифровой.

При **цифровом** способе день месяца и месяц оформляют двумя парами арабских цифр, разделенными точкой; год – четырьмя арабскими цифрами. Например, дату 25 мая 2013 года следует оформлять: 25.05.2013.

В текстах документов, содержащих сведения финансового характера, в нормативных документах, определяющих права организаций и граждан, допускается применять словесно-цифровой способ оформления даты. При этом способе проставления даты день месяца пишется двумя цифрами, месяц – буквами, год – четырьмя цифрами. Например, 05 декабря 2013 г. Проставлять ноль в обозначении дня месяца, если он содержит одну цифру, – обязательно.

При подготовке особо важных документов все элементы даты пишутся буквами. Стандарт предусматривает и другие способы датирования в соответствии с международными стандартами, например: год, месяц, число (2003.07.07).

**Реквизит 12 – «Регистрационный номер документа»** состоит из его порядкового номера, который может дополняться по усмотрению организации буквенным обозначением наименования документа, должности (или фамилии) подписавшего, индексом дела по номенклатуре дел, информацией о корреспонденте, исполнителях и др. Например:

### **218/08-17/ЮО,**

где 218 – порядковый регистрационный номер;

08-17 – номер дела, в которое будет подшит документ или его копия (для исходящих документов);

ЮО – условное обозначение категории исполнителя.

Регистрации подлежат все создающиеся в организации документы и поступающие от других организаций и физических лиц. Регистрационный номер является обязательным реквизитом каждого документа.

Регистрационный номер документа, составленного совместно двумя и более организациями, состоит из регистрационных номеров документа каждой из этих организаций и может проставляться через косую черту в порядке указания авторов в документе.

Номер документа проставляется на входящих, исходящих и внутренних документах рядом с реквизитом «Дата документа».

**Реквизит 13 – «Ссылка на регистрационный номер и дату документа»** включает в себя регистрационный номер и дату документа, на который должен быть дан ответ. Ссылка на номер используется преимущественно при оформлении писем, которые являются ответами на поступивший запрос (письмо, заключение и т. п.). Например: на № 45/6-5 от 25.07.2005.

Наличие этого реквизита исключает необходимость упоминания номера и даты поступившего документа в тексте письма.

**Реквизит 14 – «Место составления или издания документа»** указывают в том случае, если затруднено его определение по реквизитам «Наименование организации» и «Справочные данные об организации». Место составления (например, название населенного пункта) указывают с учетом принятого административно-территориального деления, оно включает в себя только общепринятые сокращения. Для юридического лица местом издания документа может быть место его нахождения, которое определяется местом его государственной регистрации (юридический адрес).

**Реквизит 15 – «Адресат».**

В качестве **Адресата** могут быть организации, их структурные подразделения, должностные или физические лица. Наименование организации и ее структурного подразделения указывают в именительном падеже. Например (здесь и далее в примерах наименования организаций и их справочные данные являются условными):

Минюст России

Департамент информатизации

Должность и фамилию лица, которому адресован документ, указывают в дательном падеже, его инициалы указываются перед фамилией, например:

Генеральному директору

ОДО «Полет»

В.А. Николаеву

Если документ отправляют нескольким однородным организациям или структурным подразделениям одной организации, то их следует указывать обобщенно, например:

Администрации районов

Свердловской области

Документ не должен содержать более четырех адресатов. Слово «копия» перед вторым, третьим, четвертым адресатами не указывают. При большем количестве адресатов составляют список рассылки документа. В состав реквизита «Адресат» может входить почтовый адрес. В соответствии с действующими Правилами оказания услуг почтовой связи устанавливается следующий порядок написания почтового адреса на документах, конвертах и других почтовых отправлениях:

- наименование адресата (наименование организации – юридического лица или фамилия, имя, отчество для физических лиц);
- название улицы, номер дома, номер квартиры;
- название населенного пункта (города, поселка и т. п.);
- название области, края, автономного округа (области), республики;
- страна (для международных почтовых отправлений);
- почтовый индекс.

В таком же порядке производится написание адреса отправителя на конверте.

**Реквизит 16 – «Гриф утверждения» документа.**

Документ утверждается руководителем организации, иным должностным лицом, специально издаваемым документом. При утверждении документа должностным лицом гриф утверждения документа должен состоять из слова УТВЕРЖДАЮ (без кавычек), наименования должности лица, утверждающего документ, его подписи, инициалов, фамилии и даты утверждения, например:

**УТВЕРЖДАЮ**  
**Президент ЗАО «Росток»**  
А.Н. Рыкунов

Дата

При утверждении документа несколькими должностными лицами грифы утверждения располагают на одном уровне. Утверждаемый документ должен быть подписан.

При утверждении документа постановлением, решением, приказом, протоколом гриф утверждения состоит из слова УТВЕРЖДЕН (УТВЕРЖДЕНА, УТВЕРЖДЕНЫ или УТВЕРЖДЕНО), наименования утверждающего документа в творительном падеже, его даты и номера.

Например:

УТВЕРЖДЕН  
решением общего собрания  
акционеров от 15.04.2013 № 16

или

УТВЕРЖДЕНО  
Приказом ВНИИДАД  
от 15.04.2013 № 16

#### **Реквизит 17 – «Резолюция».**

Основная функция резолюции – побудить сотрудников к практическим действиям в соответствии с теми задачами, которые поставлены в документе. Резолюция, как правило, пишется от руки руководителем на подлиннике документа на свободном от текста месте и включает в себя: фамилию исполнителя, краткое изложение поручения, срок исполнения, подпись и дату. Срок исполнения указывается в форме даты, инициалы исполнителей могут проставляться перед фамилией, например:

Н.В. Иванову  
Н.А. Селезневой  
Прошу подготовить проект  
договора с консалтинговой  
группой «Термика» к 15.04.2013  
Личная подпись  
Дата

При наличии нескольких исполнителей первой в резолюции указывается фамилия ответственного исполнителя. Допускается оформление резолюции на отдельном листе с указанием регистрационного номера и даты документа, к которому резолюция относится. Резолюция прикрепляется к документу и вместе с ним подшивается в дело.

### **Реквизит 18 – «Заголовок к тексту».**

Заголовок к тексту включает в себя краткое содержание документа, его основную смысловую нагрузку, позволяет быстро определить степень информативности документа, его важность или срочность, используется при поиске документа. Заголовок пишется одной фразой и должен быть грамматически согласован с наименованием вида документа.

Заголовок может отвечать на вопросы:

*о чем? (о ком?)*, например: Приказ о создании аттестационной комиссии

*чего? (кого?)*, например: Должностная инструкция ведущего эксперта

Заголовок должен содержать две основные части: тему (предмет, вопрос) и действие, которое производится или должно быть произведено, например: О подготовке проекта договора.

На документах формата А5, в телефонограммах, телеграммах, письмах, содержание которых не более 7 строк, заголовок не указывают. Располагается заголовок в левом верхнем углу бланка ниже (на 2–3 межстрочных интервала) реквизитов «Дата», «Регистрационный номер документа». Заголовок печатают через один интервал. Точку в конце заголовка не ставят. Заголовок документа записывается при его регистрации в соответствующие регистрационные формы: карточку, журнал регистрации, базу данных.

**Реквизит 19 – «Отметка о контроле»** обозначает, что документ поставлен на контроль.

Контролю подлежат все зарегистрированные документы, требующие исполнения. Сроки исполнения документа устанавливаются в соответствии со сроками, обозначенными законодательством, организацией, направившей поручение или просьбу, распорядительным документом или резолюцией руководителя организации. Срок представляется в форме даты завершения исполнения. Отметку о контроле за исполнением документа обозначают буквой «К», словом или штампом «Контроль» на наиболее важных документах.

**Реквизит 20 – «Текст документа»** – основная содержательная часть документа.

Текст документа составляют на государственном языке Российской Федерации или на государственных языках субъектов Российской Федерации в соответствии с законодательством Российской Федерации и субъектов Российской Федерации.

Официальная переписка и иные формы официальных взаимоотношений между государственными органами, организациями, предприятиями, учреждениями субъектов Российской Федерации с адресатами в Российской Федерации ведутся на государственном языке Российской Федерации – русском языке.

Документы должны быть написаны деловым стилем, который обладает совокупностью признаков, характеризующих его с точки зрения отбора лексических средств языка, построения словосочетаний, предложений и текстов в целом. К основным стилевым чертам деловой речи относятся: нейтральный тон изложения; точность и ясность изложения; лаконичность и краткость текста.

Широкое распространение в официальных документах получило применение сокращенных слов и словосочетаний, что уменьшает объемы документов и ускоряет восприятие информации. Сокращения должны быть понятны адресату, поэтому в текстах документов используются общепринятые сокращения. При первом употреблении сокращения в тексте в скобках может быть дана его расшифровка. Это же относится и к употреблению в текстах документов профессиональных терминов.

Тексты документов оформляют в виде анкеты, таблицы, связанного текста или в виде соединения этих структур.

При составлении текста в виде анкеты наименования признаков характеризуемого объекта должны быть выражены именем существительным в именительном падеже ("фамилия", "возраст", "место рождения") или словосочетанием с глаголом второго лица множественного числа настоящего или прошедшего времени ("имеете", "владеете" или "были", "находились" и т. д.). Характеристики, выраженные словесно, должны быть согласованы с наименованиями признаков.

При составлении таблицы ее графы и строки должны иметь заголовки, выраженные именем существительным в именительном падеже. Подзаголовки граф и строк должны быть согласованы с заголовками.

Заголовки граф пишутся с прописных букв, а подзаголовки – со строчных, если они составляют одно целое с заголовком, т.е. поясняют его. Если подзаголовок имеет самостоятельное значение, то он пишется с прописной буквы. Точки в заголовках и подзаголовках граф не проставляются.

В заголовках и подзаголовках строк и граф таблицы употребляются только общепринятые условные обозначения.

Если таблицу печатают более чем на одной странице, графы таблицы должны быть пронумерованы и на следующих страницах должны быть напечатаны только номера этих граф.

Связный текст, как правило, состоит из двух частей. В первой части указывают причины, основания, цели составления документа, во второй (заключительной) – решения, выводы, просьбы, предложения, рекомендации. Текст может содержать одну заключительную часть (например, приказы – распорядительную часть без констатирующей; письма, заявления – просьбу без пояснения).

В тексте документа, подготовленного на основании документов других организаций или ранее изданных документов, указывают их реквизиты: наименование документа, наименование организации – автора документа, дату документа, регистрационный номер документа, заголовков к тексту, при этом дата оформляется словесно-цифровым способом.

Например:

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2005 г. № 221 "Об утверждении Правил оказания услуг почтовой связи".

Для лучшего восприятия документа его текст делится на абзацы – простейшие компоненты текста, состоящие из одного или нескольких предложений и характеризующиеся единством и относительной законченностью содержания. Каждый абзац печатают, отступив пять печатных знаков от границы левого поля.

Если текст содержит несколько решений, выводов и т. д., то его можно разбивать на разделы, подразделы, пункты, которые нумеруют арабскими цифрами.

В документах (приказ, распоряжение и т.д.) организаций, действующих на принципах единоначалия, а также документах, адресованных руководству организации, текст излагают от первого лица единственного числа ("приказываю", "предлагаю", "прошу").

В документах коллегиальных органов текст излагают от третьего лица единственного числа ("постановляет", "решил").

В совместных документах текст излагают от первого лица множественного числа ("приказываем", "решили"). Текст протокола излагают от третьего лица множественного числа ("слушали", "выступили", "постановили", "решили").

В документах, устанавливающих права и обязанности организаций, их структурных подразделений (положение, инструкция), а также содержащих описание, оценку фактов или выводы (акт, справка), используют форму изложения текста от третьего лица единственного или множественного числа ("отдел осуществляет функции", "в состав объединения входят", "комиссия установила").

В письмах используют следующие формы изложения:

- от первого лица множественного числа ("просим направить", "направляем на рассмотрение");
- от первого лица единственного числа ("считаю необходимым", "прошу выделить");
- от третьего лица единственного числа ("министерство не возражает", "ВНИИДАД считает возможным").

В деловой переписке принята форма изложения текста от первого лица множественного числа (просим, сообщаем, направляем, напоминаем, высылаем и т.д.), так как должностное лицо, подписавшее письмо, выступает от имени организации.

Изложение текста письма от первого лица единственного числа (прошу, предлагаю, направляю и т.д.) возможно в двух случаях:

- письмо оформляется на должностном бланке;
- письмо носит конфиденциальный характер или содержит персональное обращение к адресату.

При подготовке документов рекомендуется применять текстовый редактор Word for Windows версии 6.0 и выше с использованием шрифтов Times New Roman Cyr размером № 12–15, Times DL размером 12–14 через один-два интервала. При использовании таблиц могут использоваться шрифты меньших размеров.

Шрифты, межстрочные интервалы и другие элементы печатания устанавливаются в каждом конкретном случае автором документа в зависимости от характера документа и назначения.

### **Реквизит 21 – «Отметка о наличии приложения».**

Отметка о наличии приложения предназначена для фиксации внимания получателя и отправителя на документах, которые составляют с пересылаемым документом один комплект. Отметка размещается в документе после окончания текста (через 2–4 интервала), выше реквизита «подпись». Слово «Приложение» печатается от левого поля, без кавычек, после него ставится двоеточие. Текст приложения печатается через один межстрочный интервал, если приложений несколько,

текст разделяется 1,5 интервалами. Если в тексте документа даются названия документов, которые будут являться приложением к ним, отметка о наличии приложения оформляется следующим образом:

Приложение: на 10 л. в 3 экз.

Если в тексте документа приложения упомянуты, но не названы, в отметке о наличии приложения они должны быть указаны полностью. Например:

Приложения:

1. Положение об Управлении регионального кредитования на 5 л. в 1 экз.

2. Правила подготовки и оформления документов Управления регионального кредитования на 7 л. в 2 экз.

Документы, которые являются приложениями к другим, должны быть оформлены на стандартных листах бумаги и иметь в правом верхнем углу отметку, состоящую из слова «Приложение» (которое печатают без кавычек), наименования, номера, даты и других реквизитов основного документа.

Например:

Приложение  
к приказу ректора НИУ ИТМО  
от 11.04.2013 № 243

Допускается слово «ПРИЛОЖЕНИЕ №» печатать прописными буквами, а также центрировать его, наименование документа, дату и регистрационный номер относительно самой длинной строки, например:

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 2**  
к приказу Минздрава России  
от 05.06.2013 № 51

**Реквизит 22 – «Подпись»** включает: наименование должности лица, подписавшего документ (полное, с указанием названия организации, если документ оформлен не на бланке, и сокращенное – на документе, оформленном на бланке); личная подпись; расшифровка подписи (инициалы, фамилия), например:

Вице-президент Ассоциации  
региональных предприятий

А.А. Борисов

При оформлении документа на должностном бланке должность этого лица в подписи не указывают.

При подписании документа несколькими должностными лицами их подписи располагают одну под другой в последовательности, соответствующей занимаемой должности, например:

Директор института  
Главный бухгалтер

М.В. Ларин  
Т.В. Марфина

При подписании документа несколькими лицами равных должностей их подписи располагают на одном уровне, например:

Директор АО «Союз»

Директор ЗАО «Сигма»

\_\_\_\_\_ Ю.Г. Демин

\_\_\_\_\_ А.Н. Гордеев

При отсутствии должностного лица, фамилия которого напечатана на проекте документа, он может быть подписан и.о. руководителя или его заместителем, на которого в установленном порядке возложено руководство соответствующей отраслевой службой. При этом должна быть указана его фактическая должность и фамилия. Например: И. о. директора Личная подпись А.Н. Скакунов

**Реквизит 23 – «Гриф согласования документа»** состоит из слова СОГЛАСОВАНО (без кавычек), должности лица, с которым согласован документ (включая наименование организации), личной подписи, расшифровки подписи (инициалов, фамилии) и даты согласования, например:

СОГЛАСОВАНО

Ректор Академии маркетинга

\_\_\_\_\_ А.Г. Громов

дата

Если согласование осуществляют письмом, протоколом, гриф согласования оформляет исполнитель или служба ДОУ следующим образом:

СОГЛАСОВАНО

Письмо Российской академии

медицинских наук от 05.06.2013 № 147-155

С помощью согласования расширяется круг лиц, ответственных за составленный документ. Согласование осуществляется до того, как документ подписан или утвержден.

Согласование документа может быть и **внутренним**, и **внешним**. **Внутреннее согласование** производится в учреждении со структурными подразделениями, а также с ответственными работниками, специалистами, имеющими отношение к данному вопросу. Это повышает надежность документа.

**Внешнее согласование** документа производится с заинтересованными или подчиненными организациями, а также с органами госу-

дарственного надзора и вышестоящими органами. Как правило, на подобное согласование уходит много дополнительного времени.

Гриф согласования может располагаться на отдельном листе согласования, в этом случае в документе перед подписью делается отметка: «Лист согласования прилагается».

Лист согласования может оформляться следующим образом:

<b>ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ</b>	
проекта Положения об общих принципах сотрудничества	
<b>СОГЛАСОВАНО</b>	<b>СОГЛАСОВАНО</b>
Генеральный директор ЗАО «Партнер»	Генеральный директор АО «Дон»
_____ А.Г. Громов	_____ А.Г. Волков
дата	Дата
<b>СОГЛАСОВАНО</b>	<b>СОГЛАСОВАНО</b>
Президент Ассоциации Региональных предприятий	Председатель Правления банка «Прогресс»
_____ К.И. Романов	_____ А.С. Лунев
дата	дата

Заполненный лист согласования подписывается и датируется руководителем службы ДООУ и прилагается к проекту документа. При наличии возражений по тексту документа гриф согласования не подписывается.

#### **Реквизит 24 – «Визы согласования документа».**

Согласование проектов документов в пределах одной организации (внутреннее согласование) оформляют визой, включающей в себя должность и подпись лица, визирующего документ, расшифровку подписи (инициалы, фамилию) и дату подписания. Например:

Руководитель юридического отдела \_\_\_\_\_ А.С. Орлов дата

Оформленная таким образом виза означает согласие должностного лица с содержанием документа. При наличии замечаний по документу визу оформляют следующим образом:

Замечания прилагаются

Руководитель юридического отдела \_\_\_\_\_ А.С. Орлов дата

Документ визируется юристом, заместителем руководителя организации, курирующим данный вопрос, и заинтересованными

в документе должностными лицами финансовых, экономических и иных служб.

Возможно оформление виз документа на отдельном листе по образцу листа согласования.

Допускается, по усмотрению организации, полистное визирование нормативных правовых актов, приложений для защиты от возможной замены листов.

Если в процессе визирования в проект документа вносятся существенные изменения, он подлежит повторному визированию.

### **Реквизит 25 – «Оттиск печати».**

Документы заверяют печатью организации.

Печать является механическим приспособлением, устройством, содержащим клише печати для последующего проставления оттиска на бумаге. Оттиск печати заверяет подлинность подписи должностного лица на документах. В ГОСТ Р 6.30-2003 изменилось название реквизита по сравнению с ГОСТ Р 6.30-97, новое название – «оттиск печати», которое более соответствует существу реквизита. Оттиск печати в соответствии с ГОСТ Р 6.30-2003 заверяет подлинность подписи на документах, удостоверяющих права лиц, фиксирующих факты, связанные с финансовыми средствами, а также на иных документах, предусматривающих заверение подлинности подписи.

Каждая организация для заверения подлинности подписи должностных лиц имеет круглую печать с собственным наименованием. Ряд организаций в соответствии с Федеральным конституционным законом «О Государственном гербе Российской Федерации» использует для заверения подлинности подписей должностных лиц печать с воспроизведением Государственного герба Российской Федерации или гербовую печать. Требования к гербовой печати установлены ГОСТ Р 51511-2001 (с изменениями № 1 к ГОСТ Р 51511-2001) «Печати с воспроизведением Государственного герба Российской Федерации. Форма, размеры и технические требования».

Кроме того, в организации могут использоваться печати структурных подразделений и иные круглые и треугольные печати, имеющие узкое функциональное назначение (для пакетов, для пропусков и т.п.). Печати, кроме наименования организации, могут иметь изображения товарных знаков, эмблем, символов, а также иные реквизиты, установленные нормативными правовыми актами.

Для упорядочения использования печатей в организации разрабатывается инструкция по применению печатей. Инструкция утверждается руководителем организации в связи с особой значимостью удостоверения подлинности документа.

**Реквизит 26 – «Отметка о заверении копии».**

При заверении соответствия копии документа (включая ксерокопию) подлиннику ниже реквизита «Подпись» проставляют заверительную надпись «Верно»; должность лица, заверившего копию; личную подпись; расшифровку подписи (инициалы, фамилию); дату заверения, например:

ВЕРНО

Инспектор отдела кадров \_\_\_\_\_ Т.С. Левченко дата

При рассылке документов, имеющих нормативный правовой характер (постановления, приказы, распоряжения и т. д.), размноженные экземпляры рассылаемых документов следует заверять печатью организации или печатью структурного подразделения, например: печатью с наименованием службы ДОУ организации (канцелярии, общего отдела и т. п.).

**Реквизит 27 – «Отметка об исполнителе»** включает в себя инициалы и фамилию исполнителя документа, номер его телефона. Рекомендуется указывать также код города для убыстрения и упрощения связи.

Отметку об исполнителе располагают на лицевой или оборотной стороне последнего листа документа в левом нижнем углу, например:

В.А. Жуков

224 45 67 – 095

**Реквизит 28 – «Отметка об исполнении документа и направлении его в дело».** Отметка об исполнении документа включает в себя следующие данные: ссылку на дату и номер документа, свидетельствующего об исполнении, или при отсутствии такого документа – краткие сведения об исполнении: слово «В дело»; номер дела, в котором будет храниться документ. Отметка об исполнении документа и направлении его в дело подписывается и датируется исполнителем документа или руководителем структурного подразделения, в котором исполнен документ. Например:

Отправлен факс от 01. 07. 2013 № 107

В дело № 01-15

\_\_\_\_\_ Т.И. Ткачева

Дата

или

Издан приказ от 01. 06. 2013 № 19 «О создании экспертной комиссии»

В дело № 01-02

\_\_\_\_\_ Т.И. Ткачева

Дата

**Реквизит 29** – «Отметка о поступлении документа в организацию» содержит очередной порядковый номер и дату поступления документа (при необходимости – часы и минуты). Допускается отметку о поступлении документа в организацию проставлять в виде штампа или от руки в нижней части лицевой стороны первого листа документа или на его обороте.

Название организации 00.00.0000 № _____ 00 ч 00 мин
---

**Реквизит 30** – «Идентификатор электронной копии документа» представляет собой отметку (колонтитул), проставляемую в левом нижнем углу каждой страницы документа и содержащую наименование файла на машинном носителе, дату и другие поисковые данные, устанавливаемые в организации. Отметка для автоматического поиска и контроля информации проставляется в момент подготовки документа.

## 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА

Анализируя деятельность компаний в современных условиях экономики, можно отметить значительный рост числа юридических лиц основным видом деятельности которых становится логистика в том или ином ее проявлении. Организация логистической деятельности юридического лица напрямую связана с деловым общением в форме письменной коммуникации. Совокупность взаимосвязанных документов, применяемых в логистической сфере деятельности, образует систему документации. Выделяют ряд таких систем, к которым относится и система организационно-распорядительной документации (ОРД), необходимая для отображения логистической деятельности в том числе.

Система ОРД используется для решения организационно-распорядительных задач управления и включает следующие документы:

Организационно-распорядительная документация (ОРД):

– организационные документы (*положение, устав, учредительный договор, штатное расписание, должностная инструкция, договор*);

– распорядительные документы (*приказ, указание, распоряжение, решение*);

– информационно-распорядительный документ (*протокол*);

– информационно-справочные документы (*докладная записка, объяснительная записка, справка, акт, письмо и его виды*).

Все они относятся к официальным документам, т. е. созданным организацией или должностным лицом и оформленным в установленном порядке. Таким образом, каждый документ имеет своего, автора.

### 2.1. Организационные документы

Организационная деятельность учреждения фиксируется в организационных документах. К организационным документам относятся устав организации, положение об организации, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, инструкции по отдельным видам деятельности (например, инструкция по ДОУ), должностные инструкции работников, правила, памятки и др. Организационно-правовые документы оформляются на общем бланке с обязательным нанесением всех необходимых реквизитов: наименование организации,

гриф утверждения, наименование вида документа, дата, номер документа, заголовок к тексту, текст, подпись, гриф согласования. В процессе подготовки организационно-правовые документы в обязательном порядке проходят процедуру согласования (визирования) со всеми заинтересованными подразделениями и лицами, юридической службой (юристом). Организационные документы могут утверждаться непосредственно руководителем или распорядительным документом руководителя (приказом или распоряжением) или коллегиальным органом. **Датой организационно-правового документа является дата его утверждения.**

**Учредительный договор** – это документ, в котором стороны (учредители) обязуются создать юридическое лицо и определяют порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ему своего имущества и участия в его деятельности. В договоре определены также условия и порядок распределения между участниками прибыли и убытков, управления деятельностью юридического лица, выхода учредителей (участников) из его состава. Организация считается учрежденной и приобретает права юридического лица со дня государственной регистрации. В соответствующие государственные органы представляются учредительный договор и устав или только учредительный договор.

**Устав** – это основной организационный документ в деятельности учреждений, организаций и предприятий различных организационно-правовых форм собственности. Он регулирует взаимоотношения данной организации с другими организациями, физическими лицами, права и обязанности в сфере управления, хозяйственной или иной деятельности.

**Положение об организации** определяет ее статус, порядок ее создания, место в системе управления, внутреннюю структуру, функции, компетенцию, обязанности, порядок реорганизации и ликвидации. В практике администрирования организаций, имеющих внутреннюю организационную структуру, положение является основным документом, предназначенным для закрепления и разграничения функций каждого структурного подразделения. Структура текста положения и его формуляр унифицированы в УСОПД.

**Штатное расписание** – документ, который закрепляет должностной и численный состав и фонд заработной платы организации в целом. Форма штатного расписания унифицирована УСОПД. Доку-

мент содержит следующие реквизиты: наименование организации, наименование вида документа, дату, место издания, гриф утверждения, заголовок к тексту, текст, подпись, визы согласования. Текст штатного расписания составляется в виде таблицы, графы которой содержат наименования должностей, количество штатных единиц, размер должностного оклада, надбавок (персональных и проч.), месячный фонд заработной платы и примечания. Штатное расписание подписывает начальник отдела кадров, визирует главный бухгалтер, утверждает руководитель, подпись которого заверяется печатью организации.

**Инструкции** издаются в целях разъяснения и определения порядка применения законодательных актов, распорядительных документов, по заполнению и ведению форм документов (например, бухгалтерских, отчетных, учетных и др.). В управленческой практике используются как типовые, так и индивидуальные инструкции. Типовые обычно издаются органы власти или управления для системы однотипных организаций или учреждений.

Инструкция должна содержать следующие реквизиты: наименование организации, гриф утверждения, наименование вида документа, дату, место издания, заголовок к тексту, текст, подпись, визы или гриф согласования. Заголовок к тексту должен четко определять те вопросы, объекты или круг лиц, на которые распространяется инструкция. Например, должностная инструкция секретаря-референта или инструкция по делопроизводству. Текст инструкции носит распорядительный характер («устанавливается», «не допускается», «запрещается» и др.) и излагается от третьего лица единственного или множественного числа.

## **2.2. Распорядительные документы**

Распорядительная документация используется для эффективного управления организацией, учреждением, предприятием. Она призвана обеспечить реализацию задач той или иной управленческой структуры. Все распорядительные документы – это правовые акты, которые содержат решения, идущие сверху вниз по системе управления: от управляющего органа к управляемому, от руководителя организации к структурным подразделениям и работникам.

По сфере действия распорядительные документы можно подразделить на правовые акты а) федерального уровня, б) регионального уровня, в) организаций, учреждений, предприятий.

С точки зрения порядка решения вопросов (принятия решений) все распорядительные документы делятся на две группы: 1) документы, издаваемые в условиях коллегиальности (постановления, решения), и 2) документы, издаваемые в условиях единоличного принятия решений (приказы, распоряжения, указания).

В условиях коллегиальности распорядительные документы издаются на основе решений, принимаемых совместно группой работников (коллективом, собранием, советом, правлением и т. п.). К документам коллегиальных органов относятся **ПОСТАНОВЛЕНИЕ** и **РЕШЕНИЕ**. Текст **постановления** или **решения** состоит из двух частей: констатирующей (ссылка на законодательный акт или объяснение причины, по которой издается распорядительный документ) и распорядительной, разделенных словом **ПОСТАНОВЛЯЕТ** (в постановлениях) или **РЕШИЛ**, **РЕШИЛА**, **РЕШИЛО** (в решениях), которое печатается прописными буквами без кавычек. **Постановления и решения** подписываются руководителем коллегиального органа управления.

В условиях единоличного принятия решений власть по всем вопросам управления в организации принадлежит ее руководителю. Единоличное принятие решений обеспечивает оперативность управления, повышает персональную ответственность руководителей за принятые решения.

В условиях единоличного принятия решения издаются:

– **Указ** Президента РФ.

– **Приказ** – основной распорядительный документ, издаваемый руководителем организации для решения основных и оперативных задач, стоящих перед организацией. По содержанию и способам оформления приказы делятся на **приказы по основной деятельности и по личному составу**. Последние используются для документирования приема, перевода, увольнения и другого движения кадров.

Приказы могут издаваться как **инициативные**, так и **во исполнение** распорядительных документов вышестоящих организаций, органов власти и управления.

**Приказ по основной деятельности содержит следующие реквизиты:** наименование организации; наименование вида документа (**ПРИКАЗ**); дата; регистрационный номер; место издания; заголовок к тексту; текст; подпись; визы или гриф согласования; отметка об исполнителе; отметка об исполнении документа и направлении его в дело.

Текст приказа по основной деятельности состоит из двух частей: констатирующей и распорядительной. В констатирующей части инициативного приказа содержится обоснование причин, целей и задач издания приказа, необходимости совершения распорядительных действий.

Распорядительная часть приказа начинается словом ПРИКАЗЫВАЮ, которое печатается прописными буквами с новой строки (без абзаца). Текст приказа обычно делится на пункты, которые нумеруются арабскими цифрами. Если в приказе даются поручения исполнителям (конкретным должностным лицам, структурным подразделениям или их руководителям), то в каждом пункте необходимо указать их должности и фамилии (в дательном падеже) или наименования структурных подразделений, чётко сформулировать предписываемое действие и указать срок исполнения. В отдельном пункте приказа называются лица, на которых возложен контроль за его исполнением: «Контроль за исполнением приказа возложить на ...». Приказ вступает в силу с момента его подписания и регистрации.

– **Распоряжение** издается обычно заместителями руководителя организации для решения оперативных вопросов, имеет ограниченный срок действия и касается определенных должностных лиц.

– **Указание** издается обычно заместителями руководителя организации, преимущественно по вопросам информационно-методического характера, по вопросам, связанным с организацией выполнения приказов, инструкций и других правовых актов данной или вышестоящей организации.

По составу реквизитов и их расположению распоряжение и указание не отличаются от приказа, текст распорядительной части начинается словом ОБЯЗЫВАЮ или ПРЕДЛАГАЮ (если согласно законодательству исполнителя нельзя обязать выполнять указанные действия).

### 2.3. Протокол

Протокол занимает особое место в системе ОРД. С одной стороны, его можно отнести к информационным документам (так как он содержит информацию о ходе обсуждения каких-то управленческих вопросов), а с другой – протоколы содержат постановляющую часть и, таким образом, могут рассматриваться как распорядительные документы. Протоколы документируют деятельность коллегиальных орга-

нов. Протокол оформляется на общем бланке. Необходимо указать следующие реквизиты: наименование организации, наименование вида документа (ПРОТОКОЛ), дата заседания, номер документа (протокола), место составления протокола (город), заголовок к тексту, текст протокола, отметка о наличии приложения, подписи. Датой протокола является именно ДАТА ЗАСЕДАНИЯ, а не дата оформления документа. Заголовок к тексту протокола включает указание на вид совещательного мероприятия (заседание, собрание, совещание). Например: ПРОТОКОЛ *общего собрания акционеров*. Текст протокола состоит из вводной и основной частей. В вводной части указывается фамилия председателя, секретаря, перечисляются в алфавитном порядке фамилии присутствующих. Повестка дня содержит перечень вопросов, вынесенных на рассмотрение коллегиального органа. Каждый вопрос нумеруется и начинается с предлога "о" ("об"). Например: *1. О разработке бизнес-плана*. Основная часть текста протокола содержит столько разделов, сколько пунктов включено в повестку дня. Раздел протокола строится по схеме: СЛУШАЛИ – ВЫСТУПИЛИ – ПОСТАНОВИЛИ (РЕШИЛИ). Эти слова печатаются прописными буквами, каждое пишется с новой строки, после них ставится двоеточие. Подписывают протокол председатель и секретарь.

#### **2.4. Информационно-справочные документы**

Информационно-справочные документы играют служебную роль по отношению к организационно-правовым и распорядительным. Информационно-справочные документы не содержат поручений, как распорядительные документы, а сообщают сведения, побуждающие принимать определенные решения. Особую группу в информационно-справочной документации составляют такие документы, как докладная записка, объяснительная записка, предложение, акт, справка и некоторые другие. Особенностью этих документов является то, что в процессе документооборота учреждения они идут снизу вверх по системе управления: от работника к руководителю подразделения, от руководителя подразделения к руководителю организации, от подведомственной организации в вышестоящую.

**Докладная (служебная) записка** – документ, адресованный руководителю данного или вышестоящего учреждения и содержащий обстоятельное изложение какого-либо вопроса с выводами и предложениями составителя. Докладная записка составляется как по личной

инициативе автора (должностного лица), так и по указанию руководителя. По содержанию подразделяются на инициативные, информативные и отчетные.

**Объяснительная записка** оформляется на обыкновенном листе бумаги, как правило, пишется от руки. Адресуется руководителю, который её потребовал. Сотрудник должен кратко и четко объяснить свои действия (или бездействие), причины допущенных нарушений, ошибок, промахов. Объяснительная записка должна быть подписана составителем, иметь дату. Не стоит смешивать объяснительную записку с **пояснительной запиской**, которая составляется для пояснения основного информационного или расчётного материала (технического проекта, отчёта, программы). По оформлению объяснительные и пояснительные записки отличаются от докладной записки отсутствием выводов и предложений.

В состав информационно-справочной документации входят и все разновидности деловой переписки.

Деловая переписка – обобщенное название различных по содержанию документов (служебное письмо, телеграмма, телекс, телефонограмма, факсограмма, электронное сообщение), которые используются для реализации информационных связей между организациями. При ведении переписки должны соблюдаться следующие требования: информация оформляется на бланке письма и подписывается руководителем или его заместителем в соответствии с предоставленной им компетенцией; стиль написания – официально-деловой, письмо составляется грамотно, аккуратно, без исправлений, содержит объективные сведения о событиях с достаточным количеством аргументов.

Текст делового письма должен быть простым, т.е. освещать один вопрос. Это не только упростит технические операции по обработке письма в учреждении-получателе (прежде всего регистрацию, контроль, формирование в дела), но и ускорит исполнение документа, так как при наличии в письме нескольких вопросов снимается копия или устанавливается очередность исполнения вопросов.

Несколько вопросов излагаются в одном письме, если они взаимосвязаны.

Если же вопросы разнородны, целесообразно составить несколько писем.

Способы изложения текста письма: исторический и систематический.

В деловых письмах, посвященных вопросам основной (производственной) деятельности организации, когда нужно описывать управленческие ситуации или обосновывать необходимость осуществления каких-либо действий, следует выбирать исторический способ изложения содержания. В других ситуациях, когда на первый план выдвигается желание привлечь внимание адресата (письма-предложения, рекламные письма и др.), более действенным является систематический способ изложения.

Разновидности деловых писем и особенности их составления рассмотрим в разд. 4 настоящего учебного пособия.

### **3. СОЗДАНИЕ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ**

#### **3.1. Создание структурного подразделения: положение, инструкции**

Организация и менеджмент службы логистики на предприятии включает следующие основные структурные звенья:

- **Исполнительный директор по логистике.** Он входит в состав совета фирмы или является одним из заместителей генерального директора.

- **Менеджеры,** ответственные за деятельность отделов и подчиненный им персонал.

- **Группы реализации отдельных проектов логистики** – планирование новых центров распределения конечной готовой продукции, расширение существующих и организация новых логистических платформ, формирование дизайна проектируемых информационных систем логистики.

- **Управляющие персоналом.** Они ведут оперативную работу, отвечают за центры распределения конечной готовой продукции, за доставку сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, их хранение и упаковку.

Что касается группы реализации отдельных проектов логистики, то существует несколько наиболее распространенных способов формирования таких групп на предприятии как внутри службы логистики, так и самостоятельных:

- группы функционируют как неотъемлемая часть в составе службы логистики на предприятии, например, такие как контроль за выполнением проектов, инжиниринг в транспортном и складском хозяйстве, в информационных логистических системах;

- группы существуют как отдельные, самостоятельные подразделения со своим персоналом, организованные на предприятии и выполняющие определенные функции системы логистики, например, организация доставки материально-технических ресурсов; формирование логистических платформ;

- группы формируются оперативно из персонала, занятого в отдельных сферах деятельности логистики, например, в сфере транспортного или складского хозяйства – в этом случае группа выполняет свои обязанности по реализации проектов по возникающей необходимости в такого рода работах.

Любая промышленная фирма, стремящаяся достичь высокой эффективности закупок, производства, складирования, хранения и формирования запасов материально-технических ресурсов, а также распределения конечного готового продукта, должна иметь правильно организованную службу логистики.

Служба логистики на предприятии подразделяется, как правило, на пять основных функциональных групп, отвечающих за транспортировку, структуру основных средств, запасы, маневрирование материальными ресурсами, коммуникации и информацию.

В соответствии с назначением функциональных групп предусматривается перечень видов их деятельности, а именно:

- транспортировка – внутренние, внешние и международные перевозки, выбор вида транспорта, транспортных средств и вариантов их обслуживания;

- планирование и управление складским хозяйством и оборудованием, центрами распределения, складскими производственными площадями;

- снабжение сырьем и материалами; формирование запасов (страхового, подготовительного, производственного) и готовой продукции, обработка возвращенной продукции;

- маневрирование материальными ресурсами, их сортировка, обработка, упаковка;

- обработка заказов, прогнозирование спроса, планирование производства, связь с центрами распределения; расширение информационной сети коммуникаций; обновление банка данных.

Следует отметить, что такое формирование функциональных групп службы логистики на предприятии не соответствует традиционным организационным структурам фирм, так как все названные виды деятельности в течение довольно длительного времени делегировались отделом снабжения материально-техническими ресурсами (закупки), который относился к производству; обработки заказов и связи с клиентами, занимавшемуся маркетингом; транспортных операций (существовал как самостоятельный); управления складским и тарным хозяйством (также являлся самостоятельным).

Фирма, занимающаяся промышленным производством или оказанием различного рода услуг, в системе логистики должна ориентироваться на практическое достижение успеха. Для этого на каждой фирме необходимо обязательное выполнение трех важнейших условий.

Первое – необходима точная формулировка и перечень функций каждого отдельного сотрудника службы логистики на предприятии. А именно, название должности, организационные связи (подотчетность), границы ответственности, обязанности и права.

Второе – фирма должна располагать необходимой информацией о том, какое количество сотрудников персонала службы логистики потребуется в ближайшее и отдаленное будущее; какими знаниями и навыками они должны обладать; какие организации и фирмы могут обеспечить требуемое количество работников в ближайшем и отдаленном будущем. В этом случае необходима следующая информация: объем предполагаемых работ, масштаб расширения фирмы, нужное количество работников, положение на рынке рабочей силы.

Третье – фирма должна находить и подбирать будущего менеджера (сотрудника) службы логистики на определенную, конкретную должность, а не подбирать должность будущему сотруднику. В последнем случае его некомпетентность может привести к негативным последствиям. Обязателен направленный подбор кадров; соответствие кандидатов должности по знаниям и навыкам, компетентности.

Служба логистики на предприятии, состоящая из трех уровней управления, является наиболее распространенной.

Первый уровень: общее управление (планирование), осуществляемое вице-президентом фирмы по логистике. Основные функции: проверка всей системы и при необходимости корректировка планов, уточнение структуры системы, оценка деятельности отдельных подсистем и всей системы; координация политики и деятельности службы логистики с другими подразделениями фирмы, установление затрат и стандартов сервиса.

Исходной информацией “на входе” этого уровня являются деятельность в широком масштабе, общие проблемы подсистем и внешние факторы (возрастание или снижение конкуренции на рынке, а также другие изменяющиеся условия).

Поступающая информация используется для исследования, анализа и оценки, предоставляя “на выходе” различного рода решения, касающиеся вопросов корректировки действий отдельных подсистем и службы логистики в целом, новой политики фирмы, а также различных направлений ее деятельности.

Второй уровень: программное управление (планирование по программе). На этом уровне управления один или несколько мене-

джеро́в контролируют две и более индивидуальные подсистемы. Они управляют складским хозяйством, обработкой заказов, операциями с материалами, их отгрузкой, реализуют политику руководства средствами подсистем; устраняют возможные несоответствия между различными компонентами подсистем; подводят итоги и отчитываются перед высшим руководством о своей деятельности.

Принимаемые на этом уровне решения ограничены возможностями и инициативой менеджеров. Они руководствуются установленными нормами затрат, прибыли или сервиса. Сталкиваясь с проблемой в одной или нескольких подсистемах (например, отгрузка и складирование продукта), менеджер должен выяснить причины ее возникновения и найти оптимальное решение.

При необходимости он вносит изменения в деятельность подсистемы и координирует взаимосвязанные функции во всех других. Менеджер также может привлекать незначительное количество персонала для проверки подсистем, проводить исследования в целях улучшения их работы.

Третий уровень: оперативное управление (оперативные компоненты). Это работа с поставщиками материальных ресурсов, по которым нарушается график; подготовка и предоставление на уровень программного управления информации о зафиксированных нарушениях; управление в рамках заданного времени и затрат, отчет о результатах конкретной деятельности.

Каждая из подсистем этого уровня имеет одну или несколько строго ограниченных целей. Например, основные функции отдела отгрузки в службе логистики заключаются в организации процессов отгрузки продукции, экспедировании ее с соответствующей сопроводительной документацией; заключение взаимовыгодных контрактов с внешними партнерами в сфере перевозок; оперативная работа.

Деятельность этого уровня управления измеряется в тоннах отгруженных партий продукции или единицах продукта в каждой партии; общих затратах на отгрузку, включая убытки от повреждения продукции. На этом уровне скапливается информация о рациональном распределении накладных расходов отдела отгрузки: прямая заработная плата; обязательные отчисления на социальное страхование; счета за телефонную связь; различная документация справочного характера.

В подсистеме предусмотрена обратная связь и оперативный контроль. Так, управляющий отделом проверяет отчеты о положении

дел “на выходе” и дает разрешение на отгрузку. Прежде всего осуществляются поставки, требующие оперативного контроля в процессе транспортировки. Далее, фиксируется время подготовки отгрузки, самого ее процесса, а затраты на нее сравниваются с установленной нормой или желаемым стандартом.

Управление на этом уровне является рутинным процессом и включает только специфический контроль и административную деятельность, поскольку каждая возникающая здесь проблема имеет определенный и утвержденный метод решения.

Определенное значение в распределении, как средство контроля эффективности логистики, имеет аудит. Он основывается на информации об обслуживании покупателей и влияет на формирование исходных данных по запасам, транспорту, хранению товаров на складах и их отгрузке потребителям. Аудит по функциональному назначению включается во второй уровень управления службой логистики на предприятии.

Для урегулирования указанных вопросов существуют должностная инструкция и положение о структурном подразделении. Должностная инструкция – документ, в котором определяются функции, права, обязанности и место сотрудника в структуре предприятия. Назначение инструкции – объяснить подчиненному, что от него требуется.

В практике написания, согласования и утверждения должностной инструкции есть интересный подход:

– инструкция пишется непосредственным исполнителем, согласуется с его руководителем и утверждается вышестоящим начальством.

Пример: инструкция менеджера по логистике пишется самим менеджером, согласуется с начальником отдела логистики и окончательно утверждается директором по логистике.

Есть несколько пунктов, которые должны присутствовать в должностной инструкции:

- наименование должности;
- место в структуре;
- подотчетность;
- руководство;
- назначение и освобождение;
- основная цель;

- основные обязанности;
- образование, знания, опыт;
- права;
- ответственность;
- пункт «С инструкцией ознакомлен \_\_\_\_\_».

Примерную форму должностных инструкций менеджера по логистике, руководителя отдела логистики и положения об отделе логистики можно найти в правовой базе по следующему адресу: <http://base.consultant.ru>.

### **3.2. Документы по личному составу**

Все документирование и деловые коммуникации в сфере трудовых отношений работника и работодателя опирается на законодательные акты и прежде всего на Трудовой кодекс РФ.

Статья 65 ТК РФ указывает, что при заключении трудового договора лицо, поступающее на работу, предъявляет работодателю паспорт или иной документ, удостоверяющий личность. Паспорт выдается всем гражданам РФ, достигшим 14-летнего возраста и проживающим на территории Российской Федерации (форма паспорта определена в Постановлении Правительства РФ от 18.11.2005 N 687, ред. от 21.04.2010). Понятие "иных документов, удостоверяющих личность" ТК РФ не раскрывается, обычно под ним понимаются:

- свидетельство о рождении;
- заграничный паспорт для иностранных граждан, временно проживающих на территории РФ;
- удостоверение личности для военнослужащих;
- справка об отбытии наказания или освобождении от него для лиц, освободившихся из мест лишения свободы;
- трудовая книжка, за исключением случаев, когда трудовой договор заключается впервые или работник поступает на работу на условиях совместительства;
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний – при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки.

В отдельных случаях с учетом специфики работы работодатель может потребовать (при согласии работника) предъявления дополнительных документов при заключении договора. Кадровые службы организаций к таким дополнительным документам, как правило, относят: 1) документы о составе семьи работника; 2) документы о возрасте детей или беременности женщины; 3) документы, подтверждающие право на дополнительные гарантии и компенсации по определенным основаниям, предусмотренным законодательством; 4) документы о состоянии здоровья работника.

### 3.2.1. Резюме

Сегодняшнее деловое общение при приеме на работу начинается с резюме. Резюме – документ, содержащий информацию о навыках, опыте работы, образовании и другой относящейся к делу информации, обычно требуемый при рассмотрении кандидатуры человека для найма на работу.

Резюме – очень важная вещь при устройстве на работу. Оно дает ваш краткий профессиональный портрет. Резюме – тот документ, из которого работодатель получает первую информацию о претенденте на вакансию и составляет свое мнение о нем. Резюме можно дополнить сопроводительным письмом к работодателю (компании или конкретному должностному лицу). В нем вы можете сообщить информацию, не вошедшую в резюме.

Стиль резюме должны отличать: краткость, конкретность, избирательность (не пишите лишнего), честность.

Оформление резюме: лист бумаги формата А4, обязательно печатный текст (используйте широко распространенные Times New Roman или Arial размером от 10 до 14). Текст резюме должен помещаться на одной странице. Желательно распечатывать резюме на плотной белой (светлой) качественной бумаге и немаркими чернилами (обязательно черные), так как резюме пройдет через множество рук и с него будут делать копии, пока оно достигнет работодателя.

Необходимо продумывать несколько вариантов резюме: для отправления по почте или по факсу, в электронном виде по e-mail, для вручения лично.

Основные разделы резюме:

1) Личная информация: имя, фамилия; дата рождения; телефоны (домашний, рабочий, мобильный, контактный); семейное положение, дети.

2) Цель – вакансия, на которую претендует соискатель.

3) Образование. Образование указывается с датами в обратном порядке: сначала кандидат наук с 1985 г., потом аспирантура с 1981 по 1984 г., потом – вуз с 1975 по 1980 г. При этом пишутся полное название учебного заведения, дата поступления/окончания, факультет, специализация, дополнительное образование (в порядке значимости), аспирантура, второе высшее образование. Указывать следует только то, что имеет отношение к вашей специальности или же должности, которую хотите занять. Информация об окончании курсов и получении сертификатов по специальности.

4) Опыт работы. Начиная с последнего места работы, для каждой из должностей – даты начала/окончания работы. Работа указывается также в обратном порядке: сначала настоящее или последнее место работы, потом предыдущее и т. д.

Компания: Профиль деятельности компании (полное название, форму собственности, количество сотрудников, количество подчиненных).

Должность: Полное название должности.

Обязанности: Полный перечень обязанностей (отразить наиболее значимые моменты).

5) Дополнительные навыки. Навыки и умения, которые могут быть востребованы работодателем (владение ПК, знание языка, наличие водительских прав, личного автомобиля, загранпаспорта, возможность командировок). Непременно публикации, особенно в специализированных изданиях, изобретения, собственные разработки. Интересы и увлечения, личные качества (можно выделить в отдельный пункт).

6) Ожидаемая зарплата. Указывать необходимо минимальную зарплату, соответствующую квалификации и достаточной для того, чтобы начать работу в другой фирме.

Следует отметить несколько особенностей, которые возникают при отправке резюме по электронной почте:

- Помещать резюме в текст письма не рекомендуется. Резюме прикладывайте к письму отдельным файлом. Этот файл должен называться вашей фамилией, желательно с припиской: *Резюме Иванова*. Не стоит называть файл просто *resume.doc*, таких файлов может оказаться у нанимателя много.

- Следует использовать формат файла, подходящий для программы WORD, то есть .doc или .rtf. Посылать файлы в формате .txt не рекомендуется – этот формат не сохраняет форматирования в тексте.

- Объем файла не должен превышать 250 кб.
- Письмо с файлом резюме обязательно должно содержать сообщение в «теле» самого письма. Пустые письма с приложенными файлами, чаще всего, попросту удаляются из почты из-за боязни вирусов.
- Сопроводительное сообщение следует писать в деловом стиле, например:

*Уважаемый Петр Иванович!*

*Меня зовут Игорь Федоров, я специалист по связям с общественностью, ищу работу пресс-секретаря. Прошу рассмотреть резюме (прилагается). Если моя кандидатура заинтересует Вас, готов к встрече в удобное для Вас время.*

*Игорь Федоров, тел: 111-22-33.*

Не следует использовать: *случайно забрел на Ваш сайт и наткнулся на вакансию, которая как раз мне подходит ...*

Обязательное условие – наличие заголовка в строке «тема письма». Следует написать: *Резюме на должность (указать)*. Наниматель сразу должен понять, что это за письмо, иначе не прочитает или сотрет его.

Обычно у каждого специалиста есть базовое резюме, которое он может адаптировать к требованиям нанимателя. Например, посылая резюме на конкретное предприятие, нужно в качестве желаемой должности прямо указывать вакансию этого предприятия. Можно также подправить сведения о профессиональных задачах, выполняемых на прежних работах, акцентировать наиболее пригодные для новой работы навыки.

### 3.2.2. Заявления

Вместе с предъявленными документами в большинстве организаций поступающий на работу пишет заявление, хотя оно в законодательных актах прямо не названо. Но в утвержденном Указом Президента Российской Федерации от 30.05.2005 № 609 Положении о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного дела (ред. от 23.10.2008) при перечислении документов, входящих в личное дело, первым документом указано заявление. Грамотно составленное заявление должно содержать следующие реквизиты:

– Адресат, т. е. на имя кого оно подается (указываются должность, Ф.И.О. руководителя).

**Например:**

Генеральному директору ЗАО "РЭД"

А.П. Петрову

– Автор, то есть чье это заявление, с указанием адреса места жительства.

**Например:**

Иванова Ивана Ивановича,

проживающего по адресу:

ул. Фруктовая, д. 5, кв. 45,

Москва, 117463

– Вид документа – заявление.

– Текст, в нем надо указать должность и название структурного подразделения, куда поступает работник.

**Например:**

"Прошу принять меня на должность ведущего специалиста отдела логистики".

Подпись, дата.

Если оговаривались какие-либо особые условия: по совместительству, на определенный срок, на выполнение конкретной работы, на неполный рабочий день и т.п. – это также пишется в тексте заявления. Крупные фирмы часто имеют разработанный трафаретный бланк заявления, который поступающий на работу лишь заполняет.

Помимо заявления о приеме на работу любому сотруднику так или иначе приходится столкнуться с еще несколькими вариантами заявлений:

- о предоставлении отпуска (любого);
- о переводе на другую должность или работу;
- о предоставлении материальной помощи;
- об увольнении.

Особенностью всех этих заявлений является то, что при их написании работник пишет как должностное лицо определенного структурного подразделения.

### 3.2.3. Трудовой договор

При положительном решении вопроса с поступающим на работу заключается трудовой договор и издается приказ о приеме на работу. Трудовой договор является основанием возникновения трудовых отношений.

В ст. 56 ТК РФ указано, что "трудовой договор – это соглашение между работодателем и работником, согласно которому работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные ТК РФ, законами и иными нормативными правовыми актами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, содержащими нормы трудового права, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего трудового распорядка".

Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится у работодателя – как правило, в отделе кадров (ст. 67 ТК РФ). Подписанный и заверенный трудовой договор служит основанием возникновения трудовых отношений. Трудовой договор, не оформленный надлежащим образом, считается заключенным, если работник приступил к работе с ведома или по поручению работодателя или его представителя. При фактическом допущении работника к работе работодатель обязан оформить с ним трудовой договор в письменной форме не позднее трех дней со дня фактического допущения работника к работе (ст. 67 ТК РФ). В случае если прием на работу был оформлен приказом работодателя, но письменный трудовой договор по каким-либо причинам не заключался, оформить возникшие трудовые отношения письменно работодатель может только с согласия работника. Отказ работника от подписания трудового договора не может служить основанием для привлечения его к дисциплинарной ответственности. В действующем законодательстве не установлено единой обязательной формы трудового договора, поэтому в каждом случае она определяется произвольно. Рекомендации по заключению трудового договора в письменной форме и Примерная форма трудового договора отменены Приказом Минздравсоцразвития России от 24.11.2008 № 665 "О внесении изменений и признании утратившими силу некоторых актов Министерства труда и занятости населения Российской Федерации, Министерства труда Российской Федерации, Министерства здравоохранения и медицинской промышленности Российской Федерации, Министерства социальной защиты

населения Российской Федерации и Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации".

*Примечание.* При оформлении приказа указываются наименование структурного подразделения, должность, испытательный срок (в случае установления работнику испытания при приеме на работу), а также условия приема на работу и характер предстоящей работы (в порядке перевода из другой организации, по совместительству, для замещения временно отсутствующего работника, для выполнения определенной работы и другое).

Однако необходимо учитывать требования ТК РФ, в частности ст. 57 ТК РФ. При заключении трудового договора соглашением сторон может быть обговорено испытание работника в целях проверки его профессиональных навыков (ст. 70 ТК РФ). Условие об испытании должно быть указано в трудовом договоре и приказе о приеме на работу. Отсутствие в трудовом договоре условия об испытании означает, что работник принят без испытания.

В период испытательного срока на работника распространяются положения ТК РФ, иных нормативных правовых актов, а также правила внутреннего трудового распорядка, локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права, коллективный договор, система оплаты труда и т. п. Его положение ничем не должно отличаться от положения других работников организации. Испытание при приеме на работу не устанавливается для следующих работников:

- поступающих на работу по конкурсу на замещение соответствующей должности, проведенному в порядке, установленном законом;
- беременных женщин;
- не достигших возраста 18 лет;
- окончивших образовательные учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования и впервые поступающих на работу по полученной специальности;
- избранных (выбранных) на выборную должность, на оплачиваемую работу;
- приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями;
- принимаемых на работу на срок до двух месяцев.

Срок испытания не может превышать трех месяцев, а для руководителей организаций и их заместителей, главных бухгалтеров и их

заместителей, руководителей филиалов, представительств и иных обособленных структурных подразделений организаций – шести месяцев, если иное не установлено федеральным законом. Приказ (распоряжение) работодателя о приеме на работу объявляется работнику под расписку в трехдневный срок со дня подписания трудового договора. По требованию работника работодатель обязан выдать ему надлежаще заверенную копию указанного приказа (распоряжения).

Приказ (распоряжение) о приеме на работу не подменяет трудовой договор, а является односторонним внутренним распорядительным документом работодателя. Содержание приказа (распоряжения) должно соответствовать трудовому договору, так как в трудовую книжку вносится запись – основание приема на работу, соответствующая сведениям, указанным в приказе. На основании приказа, помимо трудовой книжки, заполняется личная карточка (№ Т-2), а в бухгалтерии открывается лицевой счет работника (формы № Т-54 или № Т-54а).

При приеме на работу работодатель обязан ознакомить работника с действующими в организации правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, иными локальными нормативными актами, имеющими отношение к трудовой функции работника (ст. 68 ТК РФ). К последним относятся: должностная инструкция, штатное расписание, документация по охране труда.

Работодателю следует позаботиться, чтобы правила внутреннего трудового распорядка были вывешены на видном месте в помещении, где предстоит работать данному работнику, либо их экземпляр следует приложить к трудовому договору или предусмотреть в трудовом договоре отметку "Ознакомлен с правилами внутреннего трудового распорядка".

Без правил внутреннего трудового распорядка, а также ведения табеля учета использования рабочего времени будет невозможно применять дисциплинарные взыскания к работникам, опаздывающим на работу или самовольно отлучающимся в течение рабочего дня.

Без должностной инструкции работодатель практически не может ни потребовать от работника улучшения качества его работы, ни применить дисциплинарные взыскания против нерадивых работников. Каждый работник должен получить на руки один экземпляр инструкции и расписаться в том, что он с нею ознакомлен и обязуется соблюдать ее требования. Целесообразнее всего сделать это при подписании трудового договора.

Не менее важна документация по охране труда, особенно в хозяйственных обществах, занимающихся производственной деятельностью, где высок риск производственного травматизма. Часто работодатели вообще ничего не знают ни о данной документации, ни о штрафах, которые налагает на них Государственная инспекция труда (ст. 5.27 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях). Должны быть составлены и доведены под роспись до сведения работников инструкции по технике безопасности, инструкции о правилах эксплуатации электроприборов и другие документы по охране труда, о чем заносится запись в журнал инструктажей по технике безопасности.

#### 3.2.4. Трудовая книжка

Трудовая книжка – основной документ, подтверждающий стаж работы. Трудовые книжки ведутся на всех работников, проработавших свыше 5 дней. Законом запрещается иметь несколько трудовых книжек. Лица, поступающие на работу, обязаны предъявить администрации предприятия трудовую книжку, сдать её в отдел кадров. Поступающие на работу впервые, представляют документ о последнем занятии, уволенные из рядов ВС – военный билет.

В трудовые книжки вносятся следующие данные:

- сведения о работнике;
- сведения о работе;
- сведения о награждениях и поощрениях;
- сведения об открытиях, на которые выданы дипломы.

Взыскания в трудовую книжку не вносятся.

Все записи вносятся в трудовую книжку после издания приказа. Если в трудовой книжке заполнены все страницы, то она дополняется вкладышем. Без самой трудовой книжки вкладыш не действителен. При утере трудовой книжки выдается дубликат. Не позднее 15 дней работнику обязаны выдать новую трудовую книжку с надписью "дубликат" в правом верхнем углу титульного листа.

Изменения записей производятся администрацией по последнему месту работы на основании документов со ссылкой на номер и дату этих документов. Ссылки на документы даются на внутренней стороне обложки трудовой книжки, заверяются подписью руководителя, ставится печать организации или отдела кадров. Администрация предприятия обязана выдать работнику его трудовую книжку в день увольнения, сделав запись об увольнении.

В организациях ведется документация по учету бланков трудовых книжек и заполненных трудовых книжек.

### **3.3. Договор о полной материальной ответственности**

Письменные договоры о полной индивидуальной или коллективной (бригадной) материальной ответственности (пункт 2 части первой статьи 243 настоящего Кодекса), то есть о возмещении работодателю причиненного ущерба в полном размере за недостачу вверенного работникам имущества, могут заключаться с работниками, достигшими возраста восемнадцати лет и непосредственно обслуживающими или использующими денежные, товарные ценности или иное имущество.

Перечни работ и категорий работников, с которыми могут заключаться указанные договоры, а также типовые формы этих договоров утверждаются в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации.

В связи с тем, что в ТК РФ подробно не предусмотрен порядок заключения, изменения договоров о полной материальной ответственности, при их оформлении нередко возникает много трудностей, а порой и ошибок. Наиболее типичными ошибками, возникающими в связи с применением к работнику полной материальной ответственности, можно назвать следующие.

1) Договоры о полной материальной ответственности заключаются по желанию работодателя с любым из работников (а чаще всего с каждым работником трудового коллектива), независимо от того, включена ли должность, которую он занимает, или работа, которую он выполняет, в соответствующий перечень должностей и работ. При этом работодателем, как правило, не принимается во внимание, что договор о полной материальной ответственности, заключенный без соблюдения указанного правила, не только не имеет юридической силы, но и нарушает права работника, а следовательно, это является нарушением со стороны работодателя трудового законодательства со всеми вытекающими из этого последствиями. Во избежание допущений указанных нарушений необходимо строго соблюдать ограничения, установленные действующим законодательством, в отношении круга лиц, с которыми может быть заключен договор о полной материальной ответственности.

2) Встречаются также случаи, когда работодатель заключает с одним и тем же лицом одновременно договор о полной индивидуаль-

ной материальной ответственности и о полной коллективной материальной ответственности. Такие случаи недопустимы и также являются грубым нарушением трудового законодательства. С одним и тем же работником может быть заключен только один из вышеуказанных договоров. В случае, если договоры уже заключены, работодатель должен расторгнуть один из них в целях приведения отношений с работниками в соответствие с нормами действующего законодательства.

3) Многие работодатели стремятся заключить договор о полной индивидуальной материальной ответственности с главным бухгалтером (или заместителем руководителя), но при этом в трудовом договоре с указанным работником возможности заключения с ним договора о полной материальной ответственности не предусматривают. В этом случае заключенный договор о полной материальной ответственности главного бухгалтера не будет иметь юридической силы. Исправить указанную ситуацию может лишь заключение дополнительного соглашения к трудовому договору, в котором будет предусмотрена возможность заключения договора о полной материальной ответственности.

4) Заключая коллективный договор о полной материальной ответственности, работодатель, как правило, не отслеживает в дальнейшем его "судьбу". В результате чего договор, вопреки требованиям действующего законодательства, обычно забывают перезаключить в случае изменения коллектива более чем на 50 % или смены руководителя коллектива (бригады). Такие нарушения лишают в дальнейшем юридической силы договор о полной коллективной ответственности, и, если не внести своевременно исправления, работодатель рискует в дальнейшем сохранностью своего имущества.

5) Наиболее часто встречающейся ошибкой является заключение договора о полной материальной ответственности без вверения работнику (работникам) конкретного имущества. Отсутствие документального подтверждения вверения работнику (работникам) имущества делает фактически бесполезным действующий договор о полной материальной ответственности, так как сам договор является лишь формой, регулирующей порядок взаимоотношений между работником и работодателем по обеспечению сохранности имущества работодателя. Но если это имущество работнику не вверено, то и обеспечение его сохранности не может быть вменено в обязанности работника, поскольку работнику не известно, сохранность какого имущества он должен обес-

печить. Если договор заключен, а имущество работнику не вверено, то исправить ситуацию возможно двумя способами. Если при поступлении работника на работу проводилась инвентаризация, и он принимал в ней участие, то в приказе о вверении работнику имущества можно сослаться на результаты данной инвентаризации. Если инвентаризация не проводилась, то необходимо ее провести и уже по ее результатам вверить работнику конкретное имущество.

6) В случае установления недостачи, иного ущерба работодатель, независимо от размера причиненного ущерба, в приказном порядке взыскивает с работника всю сумму, ссылаясь на заключенный между ними договор о полной материальной ответственности. При этом не учитывается, что такое взыскание в одностороннем порядке возможно только в случае, если размер ущерба не превышает среднемесячный заработок работника. В остальных случаях необходимо наличие двухстороннего соглашения сторон о порядке и сроках погашения ущерба либо обращение работодателя в суд.

7) Однако нарушения законодательства происходят и в случае, если между работодателем и работником было заключено соглашение о погашении ущерба и установлена рассрочка его погашения. Так, при увольнении работника работодателем взыскивается оставшаяся непогашенная сумма ущерба без согласия работника. Это является грубейшим нарушением действующего трудового законодательства и прав работника. С целью недопущения указанных нарушений работодатель обязан заручиться письменным согласием работника на погашение оставшейся суммы ущерба в день его увольнения. В противном случае взыскание оставшейся суммы ущерба возможно только в судебном порядке.

## 4. ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

### 4.1. Этикет, его сущность и значение

Составной частью культуры человека и общества является этикетное общение. Этикет (от *фр.* «ярлык, этикетка») – установленный порядок, совокупность правил поведения, касающихся внешнего проявления отношения к людям (обхождение с окружающими, формы обхождения и приветствия, поведение в общественных местах, манеры и одежда). Практическое значение этикета заключается в том, что он дает возможность людям без особых усилий использовать уже готовые формы общепринятой вежливости для общения с различными группами людей и на различных уровнях. Культура поведения выступает как качество, социально необходимое и ценное в силу ее нравственной основы. В широком смысле слова, это понятие включает в себя совокупность выработанных и проверенных опытом способов организации повседневной жизни и общения людей и является составной частью общечеловеческой культуры.

В деятельности специалиста по логистике этикет играет чрезвычайно важную роль, способствуя развитию конструктивных, доброжелательных отношений с клиентами, контрагентами, коллегами и партнерами. Соблюдение этикета способствует созданию креативного подхода и творческой атмосферы в трудовом коллективе. От того, насколько внешний вид, поведение, речь специалиста соответствуют общепринятым правилам этикета, зависят не только доверие к нему и эффективность работы, но и общее мнение о работе компании в целом.

Основу этикета составляют принципы культуры поведения, отражающие моральные требования, предъявляемые к культуре отношений. Среди них можно выделить 4 основных принципа: гуманизм, целесообразность действий, эстетическую привлекательность поведения и учет народных обычаев и традиций.

Принцип гуманизма: вежливость, тактичность (деликатность) скромность, чуткость, внимательность, точность.

Современный этикет отличается от этикета средних веков и своей целесообразностью. Основные правила его содержат в той или иной форме требования не доставлять своими действиями хлопот окружающим и самому себе.

Эстетическая привлекательность поведения (красота поведения) очевидна в ситуациях этикетного общения. Сравните ритуал

приема пищи за сервированным столом и банальное поглощение ее прямо на ходу.

Принцип учета народных обычаев и традиций очень важно соблюдать в любой деятельности, чтобы случайно не попасть в неловкое положение. Специалистам следует изучать традиции и обычаи того народа, с представителями которого он работает.

Заповеди этикета распространяются на все сферы делового общения: речь партнеров (устную и письменную), внешний вид представителей и документов, манеры, жесты и т. д.

Во всех ситуациях общения необходимо соблюдать речевой этикет. В деловом общении он предусматривает лояльное, уважительное отношение к собеседнику, использование общекультурных норм общения, суждения, формы выражения.

#### **4.2. Речевой этикет**

Речевой этикет предполагает следование культурным нормам языка (не только грамматическую и стилистическую грамотность, но и отсутствие вульгарных слов, нецензурных выражений), применение правил приветствия, представления, прощания, уважительного отношения к собеседнику, использование «вежливых» слов, корректной формы для выражения несогласия и т. д. В речевом этикете наблюдается определенная технология ведения беседы, разговоров, переговоров. Он связан с деловыми манерами знакомства, обращения, приветствия, прощания. Культурные нормы речевого этикета упорядочивают выражение благодарности, пожелания, извинения, просьбы, приглашения, совета. Кроме обсуждения конкретных практических вопросов содержание деловой беседы предполагает умение в корректной форме выразить утешение, соболезнование, а также сформулировать комплимент, одобрение, несогласие.

Телефонный разговор. Разговор по телефону является неотъемлемой частью логистической деятельности, поэтому важно знать основные правила общения по телефону. Правила делового этикета требуют общения только по рабочему телефону. Однако возможны ситуации, когда сотрудник звонит клиенту или другому сотруднику на дом. В этом случае правила современного этикета рекомендуют не звонить рано утром (до 10 часов) или поздно вечером (после 22 часов), если это не было оговорено с вашим абонентом заранее. Общение по телефону начинается с ожидания ответа на вызов абонента. Ожидать ответа на вызов необходимо в продолжение 5–7 гудков.

Разговор всегда следует начинать с приветствия и представления, причем сотрудник не просто называет свою фамилию, имя (имя, отчество), но и организацию, которую он представляет.

Этикет рекомендует соблюдать определенные временные рамки телефонного разговора – не больше 5 минут (исходя из того, что более обширная информация требует очной встречи). По телефону обычно обсуждаются (уточняются) место и время встречи, какие-то изменения, можно дать (получить) краткие ответы на вопросы, заданные заранее. Определяя длительность разговора, необходимо ориентироваться по ситуации – неловко комкать разговор, если клиент что-то не понял, не расслышал, попросил повторить или объяснить. Соблюдение обычных форм речевого этикета обязательно и при телефонном разговоре.

Первым заканчивает разговор по телефону тот, кто позвонил. Если связь прерывается, то перезванивает тоже тот, кто позвонил.

Если же Вам позвонил клиент, а Вы в это время заняты срочной работой, нужно извиниться и попросить его подождать на линии.

#### **4.3. Этикет внешнего вида**

Внешний вид делового мужчины. Современные пособия по культуре внешности рекомендуют:

- Повседневный костюм, тщательно отглаженный, дополненный свежей сорочкой (только с длинным рукавом) и красивым галстуком, длина которого – до середины пряжки ремня.

- На официальные и праздничные мероприятия рекомендуется надевать белую сорочку. Галстук – любой неяркой расцветки. Галстуки- бабочки приняты только в официальных случаях. Однотонный черный галстук (если он не форменный) надевают только в случае траура.

- В официальной обстановке пиджак должен быть застегнут (кроме нижней пуговицы). Расстегнуть его можно только за столом или в зрительном зале.

- Из ювелирных украшений допустимо тонкое обручальное кольцо. Массивные перстни и цепи снижают статус делового человека.

- Расческу, карандаш, ручку, носовой платок кладут во внутренние карманы пиджака. В наружный – только носовой платок из комплекта с галстуком. Кстати, лучше иметь два носовых платка: один – в кармане брюк (для использования по назначению), второй, безукоризненно чистый, – во внутреннем кармане пиджака (для

непредвиденных ситуаций: протереть стекла очков, вынуть соринку из глаза, предложить даме и т. п.).

- К деловому костюму не подходят ботинки на толстой подошве, спортивная обувь и сандалии.

- Лакированная обувь надевается только к смокингу или фракту.

- Цвет носков в любом случае должен быть темнее, чем костюм, представляя собой переход от цвета костюма к цвету обуви.

- Выбор одно- или двубортного пиджака зависит от роста. Невысокому человеку больше подойдет однобортный пиджак, он делает его зрительно выше. Двубортный пиджак делает более пропорциональной фигуру высокого человека.

- Ношение дымчатых очков понижает имидж делового человека, в то время как обычные очки в хорошей оправе повышают его имидж.

Внешний вид деловой женщины. Деловая женщина также должна помнить о некоторых правилах.

- Наиболее способствует успеху деловой женщины деловой костюм: юбка с пиджаком, жакетом, блузкой. Сегодня все более популярным становится брючный костюм.

- Платья допустимы только в жаркую погоду, причем однотонные и с закрытыми плечами.

- Не надевайте на работу одежды, подчеркивающей сексуальность (мини-юбки, просвечивающие блузки, глубокий вырез, открытые плечи, обтягивающие свитера, ажурные чулки и т. п.).

- Необходимо избегать экстравагантности в одежде, исключить ношение одежды свободного, спортивного, вечернего стиля (джинсы, шорты...).

- Имидж бизнес-леди диктует ей избегать слишком блестящих и ярких, звенящих и низкокачественных украшений. Умеренность и вкус необходимы в подборе украшений, бижутерии и аксессуаров.

- В любую погоду женщина на работе должна быть в колготках или чулках.

- Макияж и маникюр являются обязательными, однако сдержанными.

- Волосы должны быть чистыми, аккуратно подстриженными. Длинные волосы должны быть убраны в прическу.

- Рекомендуются обувь: закрытые туфли на низком или среднем каблуке, гармонирующие по цвету с остальными элементами гардероба.

Правила общения практически универсальны, они актуальны при всех видах профессионального, личного и делового взаимодействия.

Несколько самых общих советов:

- Садясь в автомобиль, мужчина пропускает даму вперед. При выходе мужчина выходит первым и помогает даме выйти, предложив ей руку. То же самое и в лифте.

- Не шутите колко в адрес другого человека, не высмеивайте манеры других. Если в обществе кто-то чихает, оставьте это без внимания.

- Не высказывайте нерасположения к скучным или очень надоедливым людям, не выказывайте раздражения или огорчения.

- В учреждении (офисе) не забудьте снять шапку или шляпу. Мужчина должен снять головной убор в фойе.

- По лестнице мужчина всегда идет на 1–2 ступени ниже женщины: вверх по лестнице – позади нее, вниз по лестнице – впереди нее.

- Совершая поездки, обратите внимание на свою одежду. Не носите пижаму, халат и домашние туфли нигде, кроме спальни и ванной комнаты.

- Не забывайте, что в некоторых странах запрещено фотографирование из окна поезда, парохода или самолета.

- Старайтесь держать руки в покое, не теребите галстук, пуговицы, рукав партнера.

- Женщине не следует «играть» своим кольцом, ожерельем, замочком сумочки, накручивать на палец прядь волос.

- В обществе не подобает почесываться, в том числе ерошить волосы на затылке, стараясь сосредоточиться.

- Не «стреляйте» суставами пальцев, не щелкайте ими.

- Не показывайте пальцем на что-либо, кого-либо, особенно человека.

- Не разрезайте страницы журнала или книги расческой.

- Не смачивайте палец слюной, листая страницы.

- Не используйте ноготь пальца в качестве зубочистки.

- В общественном транспорте не следует громко разговаривать о своих делах.

Этикетные модели общения – безусловное приобретение человеческой культуры. Понятно, что сугубо формальное соблюдение человеком этикетных или протокольных норм в общении не гарантирует нравственной зрелости этого человека. Тем не менее его компе-

тентность в сфере общения, выбор адекватной манеры поведения в различных ситуациях помогут достичь успеха в любой сфере межличностного, группового и массового общения.

#### **4.4. Деловые переговоры**

4.4.1. Переговоры – это деловое взаимное общение с целью достижения совместного решения. Переговоры протекают в виде деловой беседы по вопросам, представляющим интерес для обеих сторон, и служат налаживанию кооперационных связей. Переговоры существенно различаются по своим целям: заключение договора о поставках, на проведение научно-исследовательских или проектных работ, соглашение о сотрудничестве и координации деятельности и т. д.

В процессе переговоров люди хотят:

- добиться взаимной договоренности по вопросу, в котором, как правило, сталкиваются интересы;
- достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов, не разрушая при этом отношения.

Чтобы достичь этого, надо уметь:

- решить проблему;
- наладить межличностное взаимодействие;
- управлять эмоциями.

Переходя к переговорному процессу, следует отметить, что переговоры проводятся в отдельном, заранее подготовленном для этого помещении. Участники переговоров от принимающей стороны должны занять место в комнате переговоров до прихода туда представителей другой стороны.

Принимающий должен радушно встретить своих гостей (во многих солидных фирмах это делается «у порога»). Он представляет своих коллег по фамилиям и занимаемым должностям, включая и приглашенных на переговоры представителей других организаций. Затем представляет своих коллег руководитель другой стороны. Если участники переговоров не очень хорошо знают друг друга или встречаются впервые, они обмениваются визитными карточками. Это позволяет легко вести беседу, обращаясь друг к другу по имени и при этом хорошо представляя себе уровень полномочий и компетентности собеседников.

Традиционно гости занимают места лицом к окну, спиной к двери. Эффективность беседы зависит от стиля ее проведения, содержания вопросов, очередности и правильности их постановки. Хотя в перего-

ворах с обеих сторон могут принимать участие несколько человек, как правило, беседа должна вестись между руководителями. Недопустимо, если во время переговоров ведущего перебивают его коллеги.

В ходе беседы, с одной стороны, следует избегать прямых вопросов, требующих ответов «да» или «нет». Вопросы должны быть четко сформулированы, они не должны заставлять партнера догадываться, чего мы хотим от него добиться. Нельзя откровенно подталкивать партнера к принятию благоприятного только для одной стороны решения.

Из всех возможных проявлений эмоций при деловых контактах приветствуется только улыбка. Любые переговоры, даже если они не оправдали надежд участников, следует заканчивать в доброжелательном тоне.

Если по плану переговоров предусмотрено угощение в служебном помещении, оно, за исключением чая или кофе, должно быть подготовлено заранее и находиться в комнате переговоров на отдельном столике под салфеткой. Для большей конфиденциальности, особенно при небольшом количестве участников, угощать может сам ведущий переговоров или один из его коллег по высказанной вслух просьбе ведущего. Если при этом употребляется спиртное, его разливают или глава принимающей стороны, или его коллега.

Не следует выпивать раньше гостя, а также не следует наливать себе новую порцию, если гость не допил еще первой. Этикет не допускает во время переговоров снимать пиджаки или распускать узлы галстуков, за исключением случаев, когда это предлагает сделать глава делегации приглашенных, давая этим понять, что наступило время неформального общения (*no tie session* – «встреча без галстуков»).

После каждой беседы во время коммерческих переговоров оформляется ее запись, к которой прилагается утвержденный ранее план переговоров.

Если предполагается вести запись беседы, то следует предварительно информировать об этом гостей.

Умение вести переговоры – одно из важнейших качеств современного делового человека. Как говорят, готового рецепта ведения переговоров нет, но есть определенные правила, следование которым помогает достичь желаемого результата:

- будьте пунктуальны и обязательны;
- дорожите доверием партнера;

- внимательно выслушивайте все аргументы;
- избегайте поверхностных ответов;
- умеете вовремя пойти на компромисс;
- дорожите своей репутацией.

В переговорах нет мелочей. Даже обстановка и обслуживание могут повлиять на их ход.

Во время переговоров на столы ставят цветы, фруктовую и минеральную воду в бутылках (открытую, но с пробкой) и перевернутыми фужерами (признак их неиспользованности). Если переговоры затягиваются, подают чай и кофе с бутербродами и печеньем.

Иногда на переговоры отводится несколько дней. В этом случае практикуется проведение приемов как с одной, так и с другой стороны.

#### 4.4.2. Подготовка помещения к переговорам

Важную роль при проведении деловой встречи и переговоров играет место их проведения.

Форма стола имеет не только протокольное, но и психологическое значение, так как во многом может влиять на итоги переговоров с посетителем или партнером.

При проведении переговоров в рабочем кабинете, где столы ставятся буквой «Т», посетитель неминуемо будет ощущать доминирующее положение хозяина кабинета, если тот останется сидеть во главе этого стола на своем обычном месте. Поэтому, если площадь кабинета позволяет, то можно поставить отдельный стол для проведения деловых бесед. Такой стол может также использоваться и для совещаний с подчиненными, когда руководитель не желает навязывать свое мнение, а хочет быть какое-то время с ними на равных.

Но даже если в кабинете есть только один Т-образный стол, а принимающий гостя не склонен подчеркивать свое доминирование над собеседником, то он может выйти и сесть напротив или, при менее официальном разговоре, – по диагонали.

Квадратный стол может создать атмосферу соревновательности или вызвать оборонительные реакции, поэтому он используется для проведения коротких деловых обсуждений. Люди, расположенные по правую сторону от руководителя, скорее всего будут более расположены к сотрудничеству, чем те, которые сидят слева. А сидящие напротив руководителя, возможно, будут настроены наиболее оппозиционно.

Прямоугольный стол, как правило, используется при проведении переговоров. Чем шире стол, тем больше не только физическая, но и психологическая дистанция между участниками переговоров. А это значит, что тем легче сказать «нет» противоположной стороне. Слишком узкий стол создает дискомфорт у участников переговоров: кажется, что партнер видит ваши записи.

Круглый стол создает более свободную атмосферу. Он хорош при совместной работе над проектом. Не случайно существует выражение «беседа за круглым столом». Круглый стол снимает статусные различия между участниками переговоров или беседы. В результате этого руководитель и подчиненные психологически оказываются как бы на одном уровне. Он подразумевает равноправие участников, а также часто неформальную беседу, свободный обмен мнениями и взглядами.

Беседа за журнальным столиком будет носить еще более неформальный, неофициальный характер. Если при этом хозяин кабинета предлагает гостю чашку чая или кофе, то тем самым он настраивает его на дружеский тон. В такой беседе деловые отношения могут быть затронуты в самом общем виде.

Принимающая сторона отвечает также за техническое оснащение переговоров: карандаши или ручки, блокноты или просто чистая бумага. Если переговоры проходят в большом помещении, нужен микрофон. Если в переговорах участвуют иностранцы, следует заранее согласовать вопрос о рабочем языке переговоров, при необходимости обеспечить синхронный перевод, подготовив специальную кабину для переводчика. При последовательном переводе переводчик каждой стороны сидит слева от главы делегации или же сразу за ним и чуть левее.

Члены делегации рассаживаются за столом переговоров в соответствии с общепринятыми правилами и с учетом служебного положения (статуса) их участников:

- глава делегации сидит во главе стола, переводчики находятся сбоку, и далее за столом располагаются остальные члены делегации;
- главы делегаций сидят в центре стола, напротив друг друга, рядом с ними переводчики и остальные члены делегации по рангам;
- если в переговорах участвуют три и более стороны, то они рассаживаются по алфавиту по часовой стрелке за круглым или прямоугольным столом. В таком случае на первом заседании председателем является хозяин, а далее – по алфавиту либо председательствуют по алфавиту;

- вокруг стола сидят только главы делегации, а за ними – остальные члены делегаций (в данном случае используется стол в виде «бублика», поскольку участвует много сторон и за обычным круглым столом трудно всем разместиться).

#### **4.5. Визитные карточки, их роль в деловом мире**

История использования визитных карточек достаточно глубока, но к настоящему времени сложились определенные общепринятые нормы их применения. В основе их лежит простое понимание, что визитная карточка – это то, что остается у знакомого, собеседника, делового партнера после очной или заочной встречи с человеком. Карточка должна не только содержать те сведения, которые он хотел бы о себе оставить, но и содействовать сохранению у партнера того имиджа, к созданию которого человек стремится.

Как правило, визитная карточка – это небольшой прямоугольник белого полуплотного картона хорошего качества с текстом, отпечатанным типографским способом. Четких правил в отношении размеров визитных карточек нет, но обычно у мужчин они могут быть несколько больше, чем у женщин (скажем, 90 × 50 мм и 80 × 40 мм). Визитная карточка молодой девушки может быть еще меньше (как правило, 70 × 35 мм). С распространением специальных альбомов для хранения карточек стандартного размера визитные карточки больших размеров постепенно выходят из практики.

Шрифт карточки должен быть легко читаем. Имя, как правило, выделяется полужирным шрифтом чуть большего размера. Визитная карточка может печататься на языке страны, где живет или пребывает в настоящее время владелец, либо на английском языке. На внешний вид карточек (размер, шрифт, язык текста и его размещение) и на пользование ими могут влиять местные традиции.

Существует большое количество видов визитных карточек. Назовем лишь наиболее распространенные из них.

Стандартная карточка. Фамилия, имя и отчество печатаются прописным шрифтом, должность – строчными буквами. Обычно указываются адрес фирмы и телефон (в том числе и домашний). Иногда указываются телекс и факс. Этот вид карточки используется при состоявшемся знакомстве.

Карточка для специальных и представительных целей. Указываются адрес и телефон фирмы. Если вам вручают такую карточку,

значит, ее владелец не настроен на продолжение контакта. Он просто представляет себя. Не просите его написать свои координаты: если бы он хотел их дать, то вручил бы вам другую визитную карточку. В отдельных случаях карточку для специальных представительных целей можно получить и от хорошо знакомого партнера, когда он посылает вам сувенир с этой карточкой, имея в виду, что его координаты вам хорошо известны.

Карточка фирмы используется для поздравления от имени фирмы. Например, от имени вашей фирмы вы посылаете корзину цветов в фирму вашего партнера и вкладываете такую карточку.

Как правило, визитная карточка должна иметь черный текст на белом фоне, нормы строгого этикета не рекомендуют отходить от этой гаммы.

Деловые визитные карточки являются неотъемлемым атрибутом современного делового общения. Отправляясь на встречу с деловыми партнерами, во избежание неловкой ситуации лучше запастись соответствующим количеством визитных карточек. Первое представление чаще всего начинается с обмена ими. Особое значение они имеют при общении с иностранцами, людьми, не говорящими на вашем родном языке. На визитной карточке должны быть четко обозначены фамилия и имя (отчество) владельца, название фирмы или организации и должность, полный почтовый адрес и другие сведения. Также на ней вполне уместно поместить логотип фирмы или организации. У государственных чиновников, депутатов на визитной карточке могут быть изображены государственный флаг или герб.

На деловой визитке иногда указываются звание или титул, должность, номера телефона (телефонов), факса, адрес электронной почты. Если сменился телефон, можно аккуратно вписать новый номер, зачеркнув старый. Зачеркивать и вписывать новое наименование должности считается дурным тоном – следует позаботиться о том, чтобы как можно скорее заказать новые визитные карточки. Деловая визитная карточка без указания адреса не соответствует нормам этикета (исключение составляют дипломаты и высшие государственные должностные лица). Если организация имеет несколько филиалов, то на деловых визитных карточках ее представителей могут быть указаны несколько адресов.

Визитные карточки сотрудников магазинов, предприятий сферы услуг, коммивояжеров по своему оформлению часто отступают от

строгих норм этикета, поскольку это не только информационная, но и рекламная продукция. На таких карточках на обороте может быть помещена небольшая схема окрестностей, на лицевой стороне можно встретить фотографию ее владельца, красочный символ, девиз фирмы.

Кроме деловых отношений, визитная карточка, оправдывая свое название, может использоваться и в иных, более обыденных, ситуациях. Ее можно вложить в букет цветов или приложить к подарку, чтобы человек мог узнать, от кого они. При этом обратную сторону можно использовать в качестве мини-открытки, написав несколько слов с выражением пожеланий, поздравлений или благодарности.

В ряде стран принято помещать в левом нижнем углу визитной карточки сокращения, которые позволяют безошибочно определить, по какому случаю ее прислали. В сокращениях используются первые буквы французских слов.

P.F. – pour feliciter – поздравление, на счастье;

P.C. – pour condolance – с соболезнованием;

P.R. – pour remercier – в знак благодарности;

P.P. – pour presenter – разрешите представиться;

P.F.C. – pour faire connaissance – в честь прекрасного знакомства;

P. P.C. – pour prendre conge – в знак расставания (вместо личного визита в случае окончательного отъезда);

P.F.N.A. – pour feliciter du Nouvel An – с наилучшими пожеланиями в Новом году;

P.F.V. – pour faire visite – с желанием встретиться.

Подобные сокращения в нашей стране пока не получили распространения, поэтому, прежде чем воспользоваться ими, нужно подумать, поймет ли их адресат.

Особую роль играют визитные карточки при заочном представлении. В этом случае посылка визитной карточки приравнивается к визиту. Более корректно доставлять визитные карточки для своего знакомого лично, при этом следует загнуть один из верхних углов карточки или всю карточку с левого или правого края. Нормы этикета требуют, чтобы лицо, получившее карточку, отослало ответную визитную карточку в течение суток. При заочном представлении в левом нижнем углу карточки можно карандашом сделать надпись P.P.

На личной визитной карточке, кроме фамилии и имени, можно дать те дополнительные сведения, которые человек хочет о себе со-

общить. Дополнительные сведения, как правило, печатаются более мелким шрифтом в правом нижнем углу. Личная карточка может содержать и сведения о звании или ученой степени владельца (профессор, доктор, генерал-майор, кандидат технических наук и т. п.) – эти сведения указываются под именем. На личной карточке зарубежного гостя может оказаться не его домашний адрес, а адрес его клуба (бывает, что указывается как клубный адрес – в левом нижнем углу, так и домашний – в правом нижнем углу).

Женщины обычно не указывают каких-либо дополнительных сведений на своей личной визитной карточке – только имя, отчество и фамилию, можно указать номер телефона, но не адрес. Остальные данные при необходимости могут быть внесены от руки.

Разновидностью личной карточки является семейная визитная карточка. Имя жены на семейной визитке ставится перед именем мужа. Адрес на семейной визитке может не указываться.

Личную или семейную карточку замужней женщине отправляют в двух экземплярах (второй для супруга).

Супруги, оставляющие визитные карточки в доме другой супружеской пары, оставляют одну визитную карточку супруга для мужа и одну семейную карточку для жены.

Разновидностью деловой визитки является комбинированная визитная карточка, где наряду со служебным адресом (в левом нижнем углу) указывается и домашний адрес (в правом нижнем углу). Такие карточки уместны для научных и творческих работников, которые часто работают дома.

Деловые визитные карточки продавцов, рестораторов, издателей могут предлагаться посетителям и лежать на конторке. В этих случаях посетители могут сами брать их.

При заочном знакомстве вполне уместно после назначения на новое место работы направить свои визитные карточки коллегам из других организаций или фирм. Направляя визитные карточки заочно, желательно сопроводить их кратким письмом или запиской с выражением надежды на продолжение знакомства. Можно сделать приписку и на самой визитной карточке, скажем: «По случаю назначения на новую должность».

В ходе деловой беседы или переговоров можно положить перед собой визитные карточки собеседников – это помогает избежать ошибок в произношении их имен и должностей.

При поздравлении с праздником, выражении соболезнования и других формах контактов, а также в случае необходимости ответа на них предусматривается использование визитных карточек.

#### **4.6. Основы письменных деловых коммуникаций**

Довольно часто коммуникации в деловой сфере осуществляются в письменной форме: заявления, служебные записки, письма, отчеты, предложения и т. д. Какие-либо гарантии в отношении предлагаемых услуг партнеру или клиенту предоставляются также в письменной форме. Остановимся на стратегии составления деловых писем. Формы написания деловых писем практически одинаковы для всех стран.

- Деловое письмо пишется исключительно на белой бумаге и только на лицевой стороне листа.

- Деловое письмо зарубежному партнеру должно быть составлено на языке адресата. При невозможности сделать это – трудности с переводом на редкие языки – допустимо составление письма на английском языке как наиболее распространенном в деловом мире.

- Письмо должно быть кратким, грамотным, четко выражать мысль отправителя и не допускать двояких толкований. В тексте нежелательны исправления.

- Деловое письмо пишется на бланке фирмы-отправителя, на котором изображена эмблема фирмы, помещены полное ее название, почтовый и телеграфный адрес, номер телефона, телефакса и банковские реквизиты.

- Деловое письмо, как правило, состоит из шести частей: даты, адреса, вступительного обращения, основного текста, заключительной формулы вежливости, подписи.

В зависимости от содержания деловой информации существуют различные виды писем.

- Письмо-просьба имеет своей целью выражение просьбы. Просьба формулируется кратко и точно. Непременно подчеркните личную заинтересованность и заранее поблагодарите за ее исполнение.

- Письмо-извещение посылается из вежливости (благодарность, выражение готовности к сотрудничеству и т. п.) или же в качестве вполне определенного информационного сообщения. Под таким письмом достаточно подписи референта или секретаря.

- Письмо-напоминание направляется в тех случаях, когда не удается с помощью телефонных переговоров или личного контакта своевременно получить желаемый результат. Его цель – тактично напомнить о необходимости выполнить взятые обязательства.

- Письмо-подтверждение чаще всего является гарантией данных ранее обещаний или уже оговоренных условий. Иногда оно служит подтверждением своевременного получения документов, материальных ценностей, договорных бумаг.

- Письмо-претензия близко к рекламации, хотя и не имеет столь явно выраженного характера. Это как бы официальное предупреждение. В нем должны содержаться следующие данные: основания для предъявления претензии, сами претензии, конкретные требования стороны, предъявляющей претензии (замена некачественной продукции, уценка, возмещение убытков и т. п.).

- Письмо-отказ – это ответ на претензию потребителя или партнера. Правильно написанное, оно помогает, несмотря на отказ, поддерживать нормальные отношения с клиентом. Начало письма должно содержать нейтральный комментарий, в котором вы перечисляете то, с чем согласны. Затем идет объяснение причин отказа. Концовка должна быть позитивной, следует выразить готовность к продолжению сотрудничества.

- Письмо-извинение. Обычно такое письмо содержит изложение причин, по которым внезапно что-то срывается: важная встреча, заключение договора, поставка и т. п. В ряде случаев такое письмо отправляется после уведомления по телефону.

- Гарантийное письмо является особой формой письма и направляется как обязательство оплаты за покупку, услуги и т. п. Заканчивается письмо фразой «Оплату гарантируем. Наш расчетный счет (указываются полные банковские реквизиты)» и обязательно имеет две подписи: руководителя и главного бухгалтера.

- Циркулярные письма. Их цель – довести информацию одного и того же содержания в несколько адресов (например, дочерним фирмам, филиалам). Рассылаются такие письма за подписью руководителя по общим вопросам. Личная подпись при этом обязательна лишь на первом экземпляре, а на остальных – факсимиле.

#### 4.6.1. Особенности оформления текста документа

Текст документа отражает основное смысловое содержание документа – управленческое действие, решение. Текст документа со-

ставляют на русском или национальном языке субъекта Российской Федерации (далее по тексту – национальном) в соответствии с законодательством Российской Федерации и субъектов Российской Федерации о государственных языках.

Тексты документов, направляемых в федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, на предприятия, в организации и их объединения, не находящиеся в ведении данного субъекта Российской Федерации или расположенные на территории других субъектов Российской Федерации, составляются на государственном (русском) языке. Тексты документов, направляемых зарубежным партнерам, могут составляться на языке страны адресата, на государственном (русском) или английском языке.

В практике документирования сложились общие **требования**, предъявляемые **к текстам документов**.

Документ призван побудить к какому-либо действию, убедить.

Это достигается **аргументированностью** и **логичностью** приводимых фактов и доводов. Формулировки служебного документа должны быть безупречны в юридическом отношении.

Важнейшими являются требования **достоверности** и **объективности** информации, фиксируемой в документе, максимальной краткости документа при полноте информации, точности, исключаящей возможность двоякого понимания текста.

Под достоверностью информации понимается отражение фактического состояния дела, непредвзятое описание и оценка событий.

Полнота информации предполагает, что в документе изложена вся информация, необходимая для решения вопроса, поставленного в документе. Именно неполнота информации чаще всего заставляет запрашивать недостающие сведения, порождает переписку и задерживает решение вопроса.

Краткость достигается прежде всего отбором необходимой и достаточной информации, исключением повторений и излишних подробностей. Второстепенные факты, не влияющие на решение вопроса, лучше отбросить. Каждое слово в тексте документа должно нести смысловую нагрузку.

Точность, правильность понимания информации, изложенной в документе, предопределяются краткостью и ясностью изложения. Четкость изложения обеспечивает однозначность понимания доку-

мента, адекватность восприятия текста автором и адресатом, что является одним из основных условий управленческой деятельности.

Достичь ясности в изложении помогают тщательный подбор слов, правильная композиционная структура текста, продуманность формулировок и прямой порядок слов в предложении, когда сказуемое следует за подлежащим, определение стоит перед определяемым словом. Например:

*Действие гарантии прекращается после полного погашения ссуды.*

В тех случаях, когда смысловая нагрузка падает на действие, используется обратный порядок слов. Например:

*Повысить дисциплину помог переход на хозяйственный расчет.*

Если поводом для создания какого-либо документа послужил другой документ или доказательством служат сведения из другого документа, в тексте приводятся полные его данные, т. е. указываются вид документа, наименование организации-автора, дата документа, регистрационный номер документа и заголовок к тексту. Например:

*В соответствии с приказом Федеральной архивной службы России от 11.12.1997 № 401 «Об организации учета особо ценных документов ...»*

или

*В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 15.06.1995 № 1474-РП «О мерах по стимулированию жилищного строительства»...*

Документы должны быть написаны официально-деловым стилем, который обладает совокупностью признаков, характеризующих его с точки зрения отбора лексических средств языка, построения словосочетаний, предложений и текстов в целом.

К особенностям официально-делового стиля относятся: нейтральный тон изложения; точность и ясность изложения; лаконичность и краткость текста; широкое применение устойчивых (шаблонных, стандартизованных) языковых оборотов, например:

*Установлено, что в период с ... по ...*

*В соответствии с ...*

*В целях ...*

*Направляем (представляем, высылаем) Вам ...*

*Считаем целесообразным...*

Это вызвано повторяемостью управленческих ситуаций и сравнительной ограниченностью деловой речи.

В официальных документах используется отраслевая или корпоративная терминология, отражающая содержание той предметной области, которой посвящен документ, и специальные слова и выражения, сложившиеся в сфере управления и определенные законодательством.

Допускается употреблять так называемые универсальные слова (слова со стертым, неопределенным значением) и использовать их вместо точных смысловых определений в различных контекстах. Например:

*До настоящего времени слабо ведутся подготовительные работы по реконструкции здания*  
или

*Протокол не отражает намерения договаривающихся сторон.*

В официальных документах используются простые распространенные предложения, односоставные или двусоставные, с обособленными оборотами. Например:

*В связи с крайне низкой эффективностью использования...,  
а также в связи с недостаточной загруженностью ...  
просим Вас решить вопрос о....*

В служебных документах неуместно употреблять выражения типа «*Будьте так любезны*» или «*Не откажите в любезности сообщить*».

В деловой переписке используются местоимения «*мы*» и «*Вы*» вместо «*я*» и «*он*». Страдательные конструкции предпочтительнее действительных. Например:

*не «мы выполним», а «нами будет выполнено»;*  
*не «Вы предлагаете», а «Вами предложено»*

#### 4.6.2. Требования, предъявляемые к бланкам документов

Официальные документы, как правило, создаются на бланках. **Бланк** представляет собой лист бумаги стандартного формата, на котором различными техническими средствами нанесены реквизиты, содержащие постоянную для данного вида документа информацию, включая постоянные части текста. Это могут быть наименование вида документа, справочные данные об организации, всевозможные символы и другая постоянная для данной группы документов информация, включающая постоянные (трафаретные) части текста. В бланк документа обязательно включаются реквизиты, идентифицирующие

автора письменного документа: официальное название организации – автора документа, ее ведомственная принадлежность и организационно-правовое положение, юридический (фактический) адрес или название населенного пункта, в котором размещается руководящий орган организации.

В состав бланка входят также графические отметки, предназначенные для размещения обязательных реквизитов документов. Понятие бланка в полной мере применимо только к письменным бумажным документам, так как правила записи информации и ее размещения на машинных носителях принципиально иные. Вместе с тем при автоматизации документационного обеспечения управления (ДООУ) практикуется создание машинных «шаблонов» или унифицированных бланков (электронных форм), использование или заполнение которых позволяет создавать юридически полноценные документы, соответствующие современным правилам и действующим бумажным формам.

**ГОСТ устанавливает следующие виды бланков** организационно-распорядительных документов для организации, ее структурного подразделения и должностного лица:

- **общий бланк для изготовления любого вида документа (кроме письма);**
- **бланк письма;**
- **бланк конкретного вида документа (кроме письма).**

Бланки документов для структурного подразделения и должностного лица создаются в том случае, если руководитель данного подразделения или конкретное должностное лицо имеют право подписи бланка. Бланки тех или иных конкретных видов документов (например, бланк приказа) целесообразно применять при издании в организации большого количества данных видов документов.

Бланки документов должны разрабатываться с учетом состава реквизитов и порядка их расположения, которые установлены ГОСТ Р 6.30-2003. Бланки документов могут изготавливаться на основе продольного или углового расположения реквизитов, идентифицирующих организацию, и других реквизитов оформления документов, дополняющих сведения об организации. Использование углового или продольного бланка не влияет на юридическую силу документа или его правовой статус.

При **продольном** расположении наименование организации, наименование вида документа и другие необходимые реквизиты на

бланке размещаются вдоль верхнего поля документа и центрируются. Продольные бланки на практике используются преимущественно для подготовки нормативных правовых актов. Использование продольного бланка письма целесообразно также применять в случаях, когда наименование организации содержит большое количество печатных знаков, например в случае, когда реквизиты бланка даются на двух и более языках. При этом слева следует печатать реквизиты на русском языке, а справа – на национальном языке, на одном уровне. Если количество используемых национальных языков более одного, сверху следует указывать реквизиты на русском, а ниже – на национальном языке, продлевая строку до границы правого поля. Продольные бланки писем используются в рекламных целях, когда не стоит вопрос об экономии бумаги, рациональном размещении необходимого количества реквизитов и т.п.

Наиболее удобным для обработки и экономичным с точки зрения использования площади листа является **угловой** бланк. В этом случае правая сторона верхней части листа может быть использована для размещения реквизитов «Адресат» и «Гриф утверждения», резолюций, отметок о рассылке и др. Например, угловыми должны быть бланки утверждаемых протоколов, договоров, актов, инструкций и писем, где есть реквизит «Адресат». Наименование организации, справочные данные об организации и другие необходимые реквизиты размещают на угловом бланке одним из двух способов:

– центрованным (начало и конец строки реквизита равно удалены от границ зоны расположения реквизитов)

Закрытое акционерное общество  
«СУПЕРПРОЕКТ»  
Делегатская ул., 6, Санк-Петербург,  
197405  
Телефон 383-28-13 Факс 383-64-91  
ОКПО 00000000  
ОГРН 0000000000000  
ИНН/КПП 000000000/000000000

№ \_\_\_\_\_  
на № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

– флаговым (каждая строка реквизита начинается от левой границы зоны расположения реквизитов)

Закрытое акционерное общество  
«СУПЕРПРОЕКТ»  
Делегатская ул., 6, Санк-Петербург,  
197405  
Телефон 383-28-13 Факс 383-64-91  
ОКПО 00000000  
ОГРН 0000000000000  
ИНН/КПП 000000000/000000000

№ \_\_\_\_\_  
на № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Бумага, применяемая для изготовления бланков, должна быть белого цвета или, в исключительных случаях, слабо окрашена в светлые тона. В отдельных случаях могут изготавливаться бланки более активных цветов.

Бланки для документов постоянного хранения следует изготавливать на бумаге высших сортов, независимо от того, подлежат или не подлежат передаче на государственное хранение документы организации. Реквизиты на бланке печатаются в одну краску, преимущественно черную. Возможно использование других цветов в бланках, что позволяет зрительно отличить подлинник документа от размноженного, ксерокопированного экземпляра.

Бланки документов изготавливаются преимущественно типографским способом или при помощи средств вычислительной техники. Бланки, имеющие в качестве реквизита Государственный герб Российской Федерации или герб субъекта Российской Федерации должны изготавливаться только типографским способом на полиграфических предприятиях, имеющих лицензии на соответствующий вид деятельности и сертификаты о наличии технических и технологических возможностей для изготовления такого вида продукции на качественном уровне. При изготовлении бланков на них проставляют (справа внизу или на обороте) порядковые номера и серии.

Гербовые бланки подлежат учету, который ведется отдельно по каждому виду бланков. Учет ведет делопроизводственная служба в ре-

гистрационно-учетной форме (журнал регистрации бланков). При поступлении бланков в журнале записывают:

- наименование вида бланка;
- дату поступления;
- номер сопроводительного документа;
- наименование предприятия-изготовителя;
- серию и номера гербовых бланков.

При выдаче бланков делопроизводственная служба отмечает в журнале регистрации бланков:

- наименование вида бланка;
- количество экземпляров;
- серию и номера бланков;
- наименование структурного подразделения;
- фамилию и инициалы должностного лица-получателя;
- расписку в получении;
- примечание (отметка об уничтожении и др.).

Уничтожение гербовых бланков оформляется составлением акта. На делопроизводственную службу возлагается контроль за изготовлением, использованием и хранением гербовых бланков. Использование ксерокопий данных бланков для создания документов не допускается.

## **5. ДОГОВОРНАЯ РАБОТА В ЛОГИСТИКЕ**

### **5.1. Особенности заключения и ведения договоров на современном этапе делового общения**

От специалиста по логистике требуется четкое понимание и знание бизнес-процесса закупок и эффективной организации документооборота при заключении договоров поставки/услуг и их исполнении; проведении тендеров и конкурсов с целью выбора поставщика; выбора и оценки поставщиков; составления проекта договора поставки; перехода рисков и прав собственности по договору поставки; существенных условий договора; особенностей приемки товара по количеству и качеству, оформления необходимых документов; возможных претензий при приемке товара от поставщика и их урегулирование. Документальная основа удачной логистической деятельности – грамотно составленный и оформленный договор и иных сопроводительных документов. Если отношения с контрагентом урегулированы максимально подробно – это гарантия от любых неожиданностей. Правильно выбранная модель договора, четко описанные предмет, условия о штрафных санкциях, диспозитивные условия Гражданского кодекса – все это поможет предотвратить 90 процентов всех проблем, а оставшиеся 10 процентов – успешно решить в суде.

#### **5.1.1. Договоры. Общие сведения**

Договором признается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей. Форма договора – внешнее выражение взаимного волеизъявления сторон. Договор может быть заключен в любой форме, предусмотренной для совершения сделок, если законом для договоров данного вида не установлена определенная форма. Облечение договора в надлежащую форму имеет важнейшее юридическое значение. Несоблюдение требуемой законом формы может повлечь за собой недействительность договора. Если стороны договорились заключить договор в определенной форме, он считается заключенным после придания ему условленной формы, хотя законом для договоров данного вида такая форма не требовалась.

Закон обычно дает лишь общие указания на то, в каких случаях сделки подлежат заключению в устной, письменной (в том числе нотариальной) форме или в форме конклюдентных действий, т. е. действий,

которые и без произнесенных слов свидетельствуют о волеизъявлении лица заключить договор.

Пункт 2 ст. 434 ГК РФ перечисляет возможности заключения договоров в письменной форме, однако законодательными актами различных уровней выбор сторонами вариантов письменной формы договора может быть ограничен. На современном этапе данное ограничение может быть выражено путем предписания при заключении договора в письменной форме избирать бумажный носитель.

Для определенных видов договоров предписывается только письменная форма их совершения. Согласно ст. 362 ГК РФ договор поручительства должен быть совершен в письменной форме. Несоблюдение письменной формы влечет недействительность данного договора. То же правило действует, в частности, в отношении кредитного договора.

Письменные договоры заключаются путем:

а) составления единого документа, подписываемого обеими сторонами;

б) обмена несколькими письменными документами (письмами, телеграммами и др.), исходящими от сторон и выражающими их взаимосогласованную волю;

в) принятия к исполнению заказа контрагента.

Составление единого документа – основной, наиболее применяемый способ оформления договорных отношений. Сущность его заключается в том, что стороны подписывают документ, который содержит их взаимное волеизъявление.

В соответствии с п. 2 ст. 160 ГК РФ при совершении сделок допустимо использование факсимильного воспроизведения подписи, электронной цифровой подписи либо иного аналога собственноручной подписи в случаях и в порядке, предусмотренных законодательными актами или соглашением сторон. Таким образом, договоры, совершаемые и подписываемые электронным способом, в настоящее время приобрели реальную юридическую силу и соответствуют формальным требованиям к сделкам, заключаемым в простой письменной форме. Использование электронной цифровой подписи регулируется Федеральным законом от 10 января 2002 г. № 1-ФЗ «Об электронной цифровой подписи».

Существуют разнообразные формы договоров, которые отражают сложившуюся правовую ситуацию между различными органи-

зациями, предприятиями; между администрацией предприятия и работником; между сотрудниками и т. д.

5.1.2. Порядок подготовки, заключения, регистрации и хранения договоров.

Прежде чем заключить договор с новым контрагентом необходимо:

1. Проверить нового контрагента при помощи внешних источников информации (государственные реестры, интернет-сайты).

2. Запросить у контрагента надлежащим образом удостоверенные копии учредительных и правоустанавливающих документов, чтобы исключить юридические риски.

Порядок подготовки, заключения, регистрации и хранения договоров регулируется локальным актом утверждаемым организацией в соответствии с действующим законодательством. Для более детального изучения рекомендую обратиться к Положению о договорной работе в ОАО «РЖД» (полную версию которого можно найти по следующему адресу: <http://base.consultant.ru>).

## **5.2. Особенности составления договоров услуг: договор поставки, договор перевозки, договор ответственного хранения и другие виды договоров услуг**

### 5.2.1. Договор поставки

Согласно статье 506 Гражданского кодекса РФ (далее – ГК РФ) по договору поставки поставщик – продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием.

Договор поставки представляет собой одну из разновидностей договора купли-продажи и обладает целым рядом особенностей, которые позволяют выделять его в отдельный вид.

**1) В качестве поставщика может выступать только лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность.** Традиционно предпринимательская деятельность понимается как деятельность, направленная на извлечение прибыли. В соответствии с дей-

ствующим законодательством, предпринимательскую деятельность в РФ могут осуществлять коммерческие организации и индивидуальные предприниматели. Некоммерческие организации вправе заниматься предпринимательством – и, в частности, выступать в качестве поставщиков по договору поставки – только в тех случаях, когда подобная деятельность прямо разрешена уставом и направлена на достижение уставных целей данной организации;

**2) Товары, поставляемые по договору поставки, производятся либо закупаются поставщиком.** Предполагается, что в качестве поставщика по договору поставки выступают организации, занимающиеся не какой-либо абстрактной предпринимательской деятельностью, а именно профессиональным производством определенных товаров либо их профессиональной закупкой;

**3) Покупатель приобретает товары по договору поставки для их использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним или иным подобным использованием.** Данный признак свидетельствует о том, что и в качестве покупателей по договору поставки, как правило, выступают коммерческие организации либо предприниматели, осуществляющие профессиональную деятельность по закупкам товаров.

Специфические признаки договора поставки названы и в постановлении Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 22.10.1997 № 18 "О некоторых вопросах, связанных с применением положений Гражданского кодекса Российской Федерации о договоре поставки" (далее – постановление Пленума ВАС РФ от 22.10.1997 № 18). В частности, в пункте 5 данного документа говорится, что под целями, не связанными с личным использованием, следует понимать, в том числе, приобретение покупателем товаров для обеспечения его деятельности в качестве организации или гражданина-предпринимателя (оргтехники, офисной мебели, транспортных средств, материалов для ремонтных работ и т. п.). При приобретении указанных товаров у продавца, осуществляющего предпринимательскую деятельность по продаже товаров в розницу, отношения сторон регулируются нормами о розничной купле-продаже.

Таким образом, договор поставки – это договор между профессиональными предпринимателями (юридическими лицами), целью которого является установление и поддержание стабильных и долгосрочных деловых взаимоотношений между сторонами.

### 5.2.2. Договор перевозки.

Договор перевозки грузов составляется по правилам гражданского законодательства. В соответствии со ст. 785 ГК РФ по договору перевозки груза перевозчик обязуется доставить вверенный ему отправителем груз в пункт назначения и выдать его управомоченному на получение груза лицу (получателю), а отправитель обязуется уплатить за перевозку груза установленную плату. Если возникла необходимость составить договор перевозки груза, то не стоит уповать на шаблоны, предоставленные в Интернете. Каждый конкретный договор о перевозке определенного груза нуждается в обстоятельной юридической правке. Существует много вариаций договора перевозки груза, каждый из которых значительно отличается от другого, образец дает лишь основные ориентиры, но не предусматривает всех положений законодательства, так как их всех предусмотреть невозможно ввиду необходимости составления данного вида договора по конкретным критериям и запросам сторон договора.

Стоит выделить тот факт, что перевозка грузов, пассажиров и багажа осуществляется на основании договора перевозки, а вот общие условия перевозки определяются транспортными уставами и кодексами, иными законами и издаваемыми в соответствии с ними правилами. Поэтому, при подписании договора стоит сразу обратить внимание на то, какими другими документами (уставами и т. п.) регламентируется перевозка груза.

В соответствии со ст. 793 ГК РФ в случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения обязательств по перевозке стороны несут ответственность, установленную Гражданским Кодексом РФ, транспортными уставами и кодексами, а также соглашением сторон. Таким образом, подписывая договор перевозки груза, стоит учесть все факторы риска. Надеяться на одну лишь честность компании, являющейся контрагентом, не стоит: у каждого есть свой интерес. Также не стоит забывать о **Федеральном законе от 8 ноября 2007 г. № 259-ФЗ "Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта"**.

**Договор перевозки груза может заключаться посредством принятия перевозчиком к исполнению заказа, а при наличии договора об организации перевозок грузов – заявки грузоотправителя.**

Обязательные реквизиты заказа, заявки и порядок их оформления устанавливаются правилами перевозок грузов.

Законом установлены определенные правила предоставления транспортных средств, контейнеров для перевозки грузов (ст. 9 ФЗ № 239), предъявления и приема груза для перевозки (ст. 10 ФЗ № 239), погрузки грузов в транспортные средства, контейнеры и выгрузки грузов из них (ст. 11 ФЗ № 239), определения массы груза (ст. 12 ФЗ № 239), пломбирования транспортных средств, контейнеров (ст. 13 ФЗ № 239), выдачи груза (ст. 15 ФЗ № 239), хранения груза в терминале перевозчика (ст. 16 ФЗ № 239) и очистки транспортных средств, контейнеров (ст. 17 ФЗ № 239).

### 5.2.3. Договор хранения

Условиям стандартного договора хранения посвящена гл. 47 Гражданского кодекса РФ. Согласно статье 887 Гражданского кодекса договор хранения между юридическими лицами должен быть заключен в простой письменной форме. Если договором хранения не предусмотрен срок хранения, то хранитель обязан хранить переданную ему вещь до востребования её поклажедателем, но необходимо отметить, что в этом случае поклажедатель должен возместить хранителю все расходы по хранению. По истечении срока хранения поклажедатель обязан забрать принадлежащую ему вещь. Вещь должна быть возвращена хранителем в том состоянии, в каком она была принята на хранение, с учетом её естественного ухудшения, естественной убыли или иного изменения вследствие её естественных свойств. При хранении товара товарный склад обязан предоставлять товаровладельцу во время хранения возможность осматривать товары или их образцы. Товарный склад выдает в подтверждение принятия товара на хранение один из следующих складских документов: двойное складское свидетельство; простое складское свидетельство; складскую квитанцию.

Таким образом, договор хранения представляет собой разновидность договора на оказание услуг. Подтверждением передачи товара на хранение является один из вышеперечисленных документов, оформление которого является обязательным.

## **6. ИСПОЛНИТЕЛЬНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЕЕ ХРАНЕНИЕ**

### **6.1. Документы, связанные с исполнением договоров в логистике**

#### **6.1.1. Транспортная накладная. Счет-фактура**

Заключение договора перевозки груза подтверждается транспортной накладной. Транспортная накладная, если иное не предусмотрено договором перевозки груза, составляется грузоотправителем. Форма и порядок заполнения транспортной накладной устанавливаются правилами перевозок грузов. В соответствии же с ФЗ № 239 от 2007 г. правила эти утверждаются Постановлением Правительства РФ.

Груз, на который не оформлена транспортная накладная, перевозчиком для перевозки не принимается, за исключением груза, который отправляется с сопровождением представителя грузовладельца, груза, в отношении которого не ведется учет движения товарно-материальных ценностей. В целях беспрепятственного осуществления перевозки груза грузоотправитель обязан приложить к транспортной накладной документы, предусмотренные санитарными, таможенными, карантинными, иными правилами в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, а также сертификаты, паспорта качества, удостоверения, другие документы, наличие которых установлено федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Правила заполнения счета-фактуры (его бумажной формы) регламентируются Постановлением Правительства от 26.12.2011 № 1137. Это постановление утверждает порядок заполнения счетов-фактур, форму документа, форму корректировочных и исправленных счетов-фактур, форму журнала учета и книг покупок и продаж.

Правильное заполнение счета-фактуры – это гарантия возможности своевременно и в полном размере получить налоговый вычет. Начиная с 2013 года предпринимателем рекомендовано использовать универсальный передаточный документ (Письмо Минфина России ФНС от 21 октября 2013 г. № ММВ-20-3/96 «Об отсутствии налоговых рисков при применении налогоплательщиками первичного документа, составленного на основе формы счета-фактуры»).

### 6.1.2. Платежное поручение

Документы по финансово-расчетным операциям являются письменными доказательствами осуществления финансово-расчетной операции или права на ее совершение. Любая финансово-расчетная операция может осуществляться только на основании документов и должна своевременно оформляться соответствующими документами. Документы по финансово-расчетным операциям служат также для предварительного и последующего контроля за сохранностью имущества, за соблюдением действующего законодательства и целесообразностью производимых и произведенных операций.

Предварительный контроль осуществляется руководящими работниками при подписании документов, на основании которых совершаются определенные финансово-расчетные операции.

Последующий контроль производится главным образом в форме документальных ревизий и аудиторских проверок, а также путем проверки в финансовом отделе или в бухгалтерии всех поступающих документов. Изучение документов – главное звено анализа хозяйственной деятельности, документальных ревизий, аудиторских проверок. К составлению финансово-расчетных документов предъявляются единые требования. Все документы составляются своевременно, как правило, в момент совершения операции, должны объективно отражать достоверные данные и иметь обязательные реквизиты. За достоверность данных и качество составления документов несут ответственность лица, подписывающие документы.

Заполнение платежного поручения должно быть выполнено в соответствии с ПОЛОЖЕНИЕМ О ПРАВИЛАХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПЕРЕВОДА ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, утвержденным ЦЕНТРАЛЬНЫМ БАНКОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ 19 июня 2012 г. № 383-П.

Платежное поручение – это распоряжение владельца расчетного счета (при осуществлении безналичных расчетов) своему банку о переводе определенной денежной суммы на расчетный счет получателя, открытый в данном или любом другом банке.

Платежное поручение действительно в течение 10 дней (день составления не учитывается), например, если платежное поручение выписано 3 июля, то оно действительно по 13 июля.

В настоящее время платежные поручения составляются на компьютере, но при этом возможен вариант на печатной машинке.

Количество экземпляров платежного поручения зависит от банка. При электронном виде платежа оформляется два экземпляра. В других случаях – четыре (плательщику и его банку, получателю и его банку). Если банк обслуживает и плательщика, и получателя, составляется три экземпляра.

Заполненные экземпляры платежного поручения передают в обслуживающий банк.

Для учета выписанных и полученных платежных поручений в организации должен вестись «Журнал регистрации платежных поручений». Форму организация разрабатывает самостоятельно. Можно вести один журнал, либо два (на поступление платежей и для учета собственных).

Платежные поручения принимаются банком независимо от наличия денежных средств на счете плательщика.

После проверки правильности заполнения и оформления платежных поручений на всех экземплярах (кроме последнего) принятых к исполнению платежных поручений в поле "Поступ. в банк плат." ответственным исполнителем банка проставляется дата поступления в банк платежного поручения. Последний экземпляр платежного поручения, в котором в поле "Отметки банка" проставляются штамп банка, дата приема и подпись ответственного исполнителя, возвращается плательщику в качестве подтверждения приема платежного поручения к исполнению.

При отсутствии или недостаточности денежных средств на счете плательщика, а также если договором банковского счета не определены условия оплаты расчетных документов сверх имеющихся на счете денежных средств, платежные поручения помещаются в картотеку по внебалансовому счету № 90902 "Расчетные документы, не оплаченные в срок". При этом на лицевой стороне в правом верхнем углу всех экземпляров платежного поручения проставляется отметка в произвольной форме о помещении в картотеку с указанием даты. Оплата платежных поручений производится по мере поступления средств в очередности, установленной законодательством.

Допускается частичная оплата платежных поручений из картотеки по внебалансовому счету № 90902 "Расчетные документы, не оплаченные в срок".

При частичной оплате платежного поручения банком используется платежный ордер формы 0401066. Порядок его изготовления

и заполнения соответствует общему порядку изготовления и заполнения бланков расчетных документов.

При оформлении платежного ордера на частичную оплату на всех его экземплярах в поле "Отметки банка" проставляются штамп банка, дата, а также подпись ответственного исполнителя банка. Первый экземпляр платежного ордера на частичную оплату также заверяется подписью контролирующего работника банка.

На лицевой стороне частично оплачиваемого платежного поручения в верхнем правом углу делается отметка "Частичная оплата". Запись о частичном платеже (порядковый номер частичного платежа, номер и дата платежного ордера, сумма частичного платежа, сумма остатка, подпись) выполняется ответственным исполнителем банка на оборотной стороне платежного поручения.

При осуществлении частичной оплаты по платежному поручению первый экземпляр платежного ордера, которым произведена оплата, помещается в документы дня банка, последний экземпляр платежного ордера служит приложением к выписке из лицевого счета плательщика.

При осуществлении последней частичной оплаты по платежному поручению первый экземпляр платежного ордера, которым был произведен этот платеж, вместе с первым экземпляром оплачиваемого платежного поручения помещается в документы дня. Оставшиеся экземпляры платежного поручения выдаются клиенту одновременно с последним экземпляром платежного ордера, прилагаемым к выписке из лицевого счета.

При оплате платежного поручения на всех экземплярах расчетного документа в поле "Списано со сч. плат." проставляется дата списания денежных средств со счета плательщика (при частичной оплате – дата последнего платежа), в поле "Отметки банка" проставляются штамп банка и подпись ответственного исполнителя.

Банк обязан информировать плательщика по его требованию об исполнении платежного поручения не позже следующего рабочего дня после обращения плательщика в банк, если иной срок не предусмотрен договором банковского счета. Порядок информирования плательщика определяется договором банковского счета.

## **6.2. Акт сверки расчетов между дебиторами и кредиторами**

Акт сверки расчетов – это документ, отражающий состояние взаимных расчетов между сторонами за определенный период. Со-

гласно Письму Минфина от 18.02.2005 № 07-05-04/2 «действующим законодательством форма акта сверки расчетов хозяйствующих субъектов не предусмотрена, т.е. организация при необходимости может разрабатывать формы актов сверки расчетов самостоятельно» (примерная форма акта – Приложение №4 к настоящему конспекту).

Акт сверки составляется бухгалтерией предприятия в двух экземплярах, визируется печатями и подписями главного бухгалтера и руководителя и направляется второй стороне. Бухгалтерия контрагента, получившая акт сверки, должна проверить содержащийся в акте реестр всех операций и внести в акт собственные данные. При наличии расхождений, информация об этом фиксируется, как правило, в конце документа. Акт подписывается бухгалтером и руководителем, скрепляется печатью организации – один экземпляр остается в бухгалтерии, другой – направляется партнеру, инициировавшему сверку.

Уклонение от подписания акта сверки взаиморасчетов является основанием для рассмотрения дела в суде, если претензии контрагента подтверждены соответствующими документами. Некоторые организации, направляя бланк акта сверки взаиморасчетов контрагенту, указывают сроки, в течение которых необходимо выслать подписанный документ или вернуть долг. Суд не принимает во внимание нарушение этих сроков, если они не прописаны в договоре.

В случае невыполнения одной из сторон своих обязательств по договору скрепленный подписью руководителя и печатью организации акт сверки прикладывается к исковому заявлению в суд вместе с другими доказательствами задолженности и может послужить как косвенным доказательством признания долга (если акт подписан второй стороной), так и доказательством отказа признавать долг (в случае неподписания акта). Кроме того, акт сверки может являться основанием для прерывания срока исковой давности. Общий срок исковой давности составляет 3 года. Если до истечения этого срока организация-должник поставит печать и подпись на акте сверки взаимных расчетов, то признает таким образом свой долг. Срок исковой давности будет прерван и начнет исчисляться заново с момента подписания акта должником (ст. 203 ГК РФ).

Акт сверки взаимных расчетов между организациями, у которых нет имущественных споров, носит чисто технический характер и может быть подписан только главными бухгалтерами обеих организаций. Но такой акт не будет принят в качестве доказательства в суде.

Сверка расчетов с партнерской организацией может производиться как по какому-либо конкретному договору (поставке, счету-фактуре), так и в целом по всем коммерческим отношениям с данным контрагентом за определенный период. Обязанность применения актов сверки сторонами договора в российском законодательстве не установлена, тем не менее такие акты постоянно используются в деловом документообороте.

### **6.3. Письма о результатах проверки расчетов с кредиторами и Письма об уплате дебиторской задолженности**

О правилах оформления писем мы говорили изучая общие требования к оформлению ПИСЕМ, уделим внимание лишь текстовому содержанию писем. Главное в этом вопросе быть предельно убедительным, в серьезности своих намерений добиться возмещения в кратчайшие сроки и сохранить дружественность деловых отношений на будущее.

Письмо №1:

Уважаемый (-ая) [имя получателя],

Хочу еще раз напомнить, что к [дата] мы ждем от Вас полного погашения задолженности по всем договорам. Если Вы не в силах этого сделать, то организуйте нам встречу с вашим генеральным директором. Надеюсь, что Вы согласитесь пойти нам навстречу и посодействуете со своей стороны скорейшей оплате всех наших счетов.

С уважением,

Подпись

или

Письмо №2:

Убедительно просим Вас подписать акт сверки и погасить имеющуюся задолженность до [дата].

Сумма общей задолженности перед [название организации] составляет [сумма] рублей 00 копеек ([сумма прописью] рублей 00 копеек).

В противном случае вопрос об оплате будет решаться в судебном порядке.

С уважением,

Подпись

или

Письмо №3:

Уважаемый (-ая) [имя получателя],

По заключенному между ООО [название организации] (далее Заказчик) и ООО [название организации] (далее Подрядчик) договору № [номер] от [дата] г. для Заказчика были выполнены работы [название работ] на сумму [сумма] рублей.

Согласно пункту [номер пункта, в котором указывается срок полной оплаты] договора расчет за выполненные работы производится Заказчиком в течение [число] банковских дней со дня подписания акта выполненных работ, который был подписан [дата] г. Однако Заказчиком были нарушены условия заключенного Договора, выполненные работы не оплачены в срок.

По состоянию на [дата] г. задолженность Заказчика составляет [сумма] рублей.

На основании вышеизложенного, руководствуясь нормами действующего законодательства, предлагаем Вам в течение [число] календарных дней с момента получения претензии перечислить на наш расчетный счет № [номер счета] в Банке [название] к/с [номер], БИК [номер] сумму задолженности.

При неудовлетворении наших требований мы будем вынуждены обратиться в Арбитражный суд для принудительного взыскания суммы долга, с начислением пени (согласно пункту [номер пункта] Договора), а также отнесением на Ваш счет расходов по оплате государственной пошлины.

С уважением,  
Подпись

#### **6.4. Доверенность на получение товарно-материальных ценностей**

Такую доверенность используют для оформления права работника выступать в качестве доверенного лица предприятия (учреждения, организации) при получении товарно-материальных ценностей, отпускаемых поставщиком по наряду, счету, договору, заказу или соглашению. Лицам, не работающим на предприятии (в учреждении, организации), доверенность не может быть выдана. Если получение товарно-материальных ценностей представителями организации происходит нерегулярно, то доверенности выписывают по форме № М-2, если оно носит массовый характер, – по форме № М-2а.

Доверенности по форме № М-2 имеют корешки, которые подшиваются в хронологическом порядке.

Доверенность выписывают на 15 дней, а если материальные ценности приобретаются у одного и того же поставщика регулярно (в порядке плановых платежей), то на календарный месяц. Если срок действия доверенности не указан, она сохраняет силу в течение одного года.

Бухгалтер выписывает доверенность в одном экземпляре и выдает ее работнику, который будет получать товарно-материальные ценности. Работник должен расписаться в получении доверенности на ее корешке. Кроме того, работник должен поставить свою подпись в самой доверенности, после чего она заверяется печатью и подписывается руководителем и главным бухгалтером.

Работник, получающий товарно-материальные ценности, может предъявить поставщику кроме доверенности и другие документы (например, копию счета и платежного поручения на оплату материальных ценностей). Реквизиты этих документов указывают в доверенности по строке «Наименование, номер и дата документа».

Если работник по каким-либо причинам не получил товарно-материальные ценности по доверенности, он должен вернуть ее в бухгалтерию, где она будет храниться до конца текущего года.

Доверенности, по которым были выданы товарно-материальные ценности, хранятся в архиве организации пять лет.

## **6.5. Претензионные письма**

Претензия – составляемый при нарушении договорных обязательств документ, целью которого является требование о возмещении убытков со стороны, нарушившей эти обязательства. Претензии могут быть предъявлены как юридическими, так и физическими лицами в отношении качества товара, нарушения условий договора, объемов и сроков поставки. При составлении претензии нужно опираться на конкретную доказательную базу, т. е. ссылаться на определенные документы, которые оформляются как приложения. Претензия подписывается руководителем предприятия, главным бухгалтером и заверяется печатью.

Ответом на претензию может быть:

- принятие претензии к рассмотрению, если решение по ней не принято;
- удовлетворение претензии полностью или частично с указанием номера платежного поручения при оплате и даты;

- отклонение претензии полностью или частично. Ответ на претензию должен быть также документально подтвержден (документы оформляются как приложение).

Жалоба – документ, составляемый в случае нарушения прав и законных интересов физических или юридических лиц. Жалоба не имеет строго регламентированной формы. От автора требуется последовательное перечисление и описание фактов, событий, а также их документальное подтверждение. Документы оформляются в качестве приложений. Жалобы составляются в двух экземплярах, один из которых остается у автора.

Сроки подачи претензий и жалоб определяются согласно действующему законодательству или по заключенному между сторонами соглашению (договором) о претензионном (досудебном) порядке разрешения споров.

#### **6.6. Исковые заявления**

Общие правила составления и оформления исковых заявлений содержатся в ГПК РФ и АПК РФ: исковое заявление подается в суд в письменной форме. В исковом заявлении должны быть указаны:

- наименование суда, в который подается заявление;
- наименование истца, его место жительства или, если истцом является организация, ее место нахождения, а также наименование представителя и его адрес, если заявление подается представителем;
- наименование ответчика, его место жительства или, если ответчиком является организация, ее место нахождения;
- в чем заключается нарушение либо угроза нарушения прав, свобод или законных интересов истца и его требования;
- обстоятельства, на которых истец основывает свои требования, и доказательства, подтверждающие эти обстоятельства;
- цена иска, если он подлежит оценке, а также расчет взыскиваемых или оспариваемых денежных сумм;
- сведения о соблюдении досудебного порядка обращения к ответчику, если это установлено федеральным законом или предусмотрено договором сторон;
- перечень прилагаемых к заявлению документов.

В заявлении могут быть указаны номера телефонов, факсов, адреса электронной почты истца, его представителя, ответчика, иные сведения, имеющие значение для рассмотрения и разрешения дела, а также

изложены ходатайства истца. Исковое заявление подписывается истцом или его представителем при наличии у него полномочий на подписание заявления и предъявление его в суд.

К исковому заявлению прилагаются:

- его копии в соответствии с количеством ответчиков и третьих лиц (по ГПК РФ);
- документ, подтверждающий уплату государственной пошлины;
- доверенность или иной документ, удостоверяющие полномочия представителя истца;
- документы, подтверждающие обстоятельства, на которых истец основывает свои требования, копии этих документов для ответчиков и третьих лиц, если копии у них отсутствуют;
- текст опубликованного нормативного правового акта в случае его оспаривания;
- доказательство, подтверждающее выполнение обязательного досудебного порядка урегулирования спора, если такой порядок предусмотрен федеральным законом или договором;
- расчет взыскиваемой или оспариваемой денежной суммы, подписанный истцом, его представителем, с копиями в соответствии с количеством ответчиков и третьих лиц.

Исковое заявление должно содержать:

- точную формулировку (под заголовком) предмета (существа) иска;
- обоснованный и подробный расчет исковых требований как в целом, так и по отдельным составляющим иска;
- указание в тексте на конкретные нормы законодательства, служащие обоснованием требований истца;
- наличие подтверждения о направлении копии искового заявления и необходимых документов ответчику (почтовая квитанция, отметка ответчика о получении).

Текст искового заявления рекомендуется ограничивать объемом до двух страниц.

## 7. СОВРЕМЕННЫЕ И НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЛОГИСТИКЕ

7.1. Современные и новейшие технологии в логистике: LOGINET и др.

Человек пережил несколько революций, связанных с модернизацией способов общения. Все они оказывали решающее воздействие на язык, которым человек общается, на весь уклад жизни. При этом предшествующий опыт человека не уничтожался, а обязательно сохранялся. Нам известны и устная традиция, и рукописное письмо, которые доминировали до книгопечатания – мы умеем пользоваться и запросто пользуемся этими способами общения. Так что и книжная культура, печатная коммуникация – не отомрут с развитием мультимедиа.

Современный менеджер работает в сложной коммуникативной среде, используя весь коммуникативный арсенал, накопленный человечеством за тысячелетия – от устной передачи информации до использования современных средств коммуникации. При этом коммуникативный арсенал человека обновляется все быстрее и быстрее. Если в прежние времена человечеству требовались столетия, чтобы хоть немного модернизировать способы общения, то сегодня новые средства коммуникации появляются чуть ли не каждый год.

Однако для того, чтобы эффективно пользоваться самыми современными средствами коммуникации, необходимо иметь представление не только об их технологических и коммуникативных возможностях, но и о культурно-историческом контексте, в который они встроены.

До появления письменности человек передавал информацию преимущественно в устной форме – в форме сказаний, рассказов и так далее. Этот способ передачи информации требовал личного присутствия коммуникантов. Устное сообщение работало только в момент произнесения. Единственным способом фиксации была память человека и народа. Эта форма общения существует и поныне.

Кардинальную революцию в общении произвело изобретение письменности. Некоторые ученые относят появление письменности к V–IV тысячелетию до нашей эры, связывая это событие с изобретением египтянами календаря.

Произошло величайшее событие – человеческая речь разделилась на устную и письменную. Собственно, вместе с этим из племенного общества произросла цивилизация.

Революция, произведенная письменностью, растянута в историческом времени на тысячелетия. Последующим революционным новшеством стало изобретение печатного станка в середине XV века. С этого времени письменная речь как способ общения приобрела три новых качества, которые, собственно, и совершили революцию.

Во-первых, письменный текст стал набираться унифицированными печатными шрифтами – простыми для восприятия и одинаковыми для всей территории распространения национального языка. Во-вторых, печать книги стала достаточно скоростным процессом – гораздо более быстрым, чем рукописное производство книг, практиковавшееся до этого. И, в-третьих, огромную роль играет самое главное качество книгопечатания – возможность практически моментально тиражировать любые тексты в большом количестве.

В свою очередь, научно-технический прогресс вызвал к жизни новые средства коммуникации – электронные. Еще в 60-е годы ученые стали спорить о том, вытеснит ли телевизор книгу или театр из нашей жизни. Пока не вытеснил. Электронная техника питает и поощряет процесс объединения и спутывания.

Эпоха информационного бума, или как ее еще называют, информационный потоп, обрушилась на человечество практически сразу, с точки зрения исторического времени – внезапно. Многие тысячелетия человечество жило устной традицией. Несколько десятков веков существует письменность. Чуть более пятисот лет существует книгопечатание. И лишь с середины XX века существует телевидение, предвестник новой эпохи. Интернет же обрушился на человечество за сущие мгновения – за срок примерно с 1980 года он захватил всю цивилизацию.

Сейчас даже невозможно полностью осознать общественные и эволюционные последствия информационного прорыва. И еще более немыслимые преобразования с психикой человечества могут совершить позднейшие средства коммуникации, прежде всего мобильный телефон и Интернет. Прежде любая информация, получаемая ребенком, так или иначе, контролировалась взрослыми. Интернет уже делает современного ребенка абсолютно свободным с точки зрения получения информации.

Информационные потоки, передаваемые с помощью телевидения и Интернета, огромны. Коммуникация снова стала аудиовизуальной, как в дописьменную эпоху. Только теперь не требуется непо-

средственного присутствия коммуниканта, а общение является массовым – в нем одновременно могут участвовать миллионы получателей сообщения. Можно признать, что сейчас нет какого-либо доминирующего способа восприятия информации – акустического, визуального, текстового. Развиваются все три способа.

Современные средства передачи данных предлагают удачный термин для описания этого феномена – мультимедиа. Телевидение сделало диалог массовым, Интернет может сделать массовые коммуникации персонифицированными. Эпоха книгопечатания и затем эпоха телевидения сделали получателя информации публикой. Теперь же массовая коммуникация в Интернете уничтожает понятие публики. В Интернете публика одновременно является и творцом, и получателем сообщений. Любой человек, не выходя из своего дома, может принять участие в политике, в войне, в оргиях, в спортивных событиях.

## **7.2 Новые средства коммуникации**

Появление новых средств коммуникации умножает наши возможности, но не отменяет предыдущих форм коммуникации. Основными средствами как обыденной, так и профессиональной коммуникации для нас по-прежнему, как и многие века назад, остается устная и письменная речь. Осуществляя какие-либо совместные действия, мы чаще всего переговариваемся или, реже, переписываемся.

Однако технический и технологический прогресс привел к внедрению в наш повседневный и профессиональный обиход новых средств коммуникации. Неумение пользоваться, точнее, грамотно пользоваться новыми средствами коммуникациями зачастую оказывается критическим. Проще говоря, на человека, не пользующегося мобильным телефоном, не знающего, что такое факс, во многих сферах бизнеса посмотрят криво. Человека, не владеющего компьютером, попросту не возьмут на работу.

К новым средствам коммуникации, используемым в деловой практике, относятся:

- факсимильная связь;
- телефон и мобильный телефон;
- телеконференции, селекторная связь, конференц-связь, телемосты;
- электронная почта;
- Интернет.

В новых средствах коммуникации в качестве основного кода передачи сообщения используется язык. Соответственно, передаются речевые сообщения. При этом использование того или иного средства коммуникации накладывает свой отпечаток на использование языка.

Факсимильная связь является, по сути, электронной разновидностью обычной почтовой переписки, известной еще во времена Пушкина. Здесь также есть адресант, адресат и получатель. Само сообщение передается в форме письменного текста и визуально воспринимается именно как страница письма или документа (с поправкой на некоторую неизбежную потерю качества изображения)...

При этом факсимильная связь имеет и свои особенности.

Факсимильное письмо, чаще всего, считается официальным документом и должно быть оформлено соответствующим образом: на бланке организации, являющейся отправителем. Обычно в шапке письма, по законам деловой переписки, указывается адресат, представляется исходящий номер.

Считается дурным тоном посылать по факсу слишком большие, многостраничные сообщения. В отличие от почтовой переписки за факсимильное письмо платит получатель – он расходует свою бумагу для факсов. Поэтому неожиданные, незапрашиваемые длинные факсимильные сообщения, занимающие факсимильный аппарат, расходующие бумагу и время сотрудников фирмы-получателя, вызовут негативное отношение.

Сообщение по факсу зачастую требует дополнительного подтверждения о получении. Телефонная связь не всегда надежна, работники офисов знают, что факс иногда «не проходит». Кроме того, факсимильные аппараты обычно стоят у секретарей, поэтому еще надо убедиться, что даже «прошедший» факс попал от секретаря к нужному адресату. Поэтому отправители факса чаще всего перезванивают получателю и просят подтвердить получение факсимильного сообщения.

Функционально факсимильное сообщение требуется тогда, когда нужно быстро передать какие-то документы не просто в письменном, а в первоизданном виде – иногда с очевидным отражением оригинальной подписи (факсимиле) и печати.

Телефон является, пожалуй, самым распространенным средством удаленной деловой коммуникации. Телефонная связь существует почти сто лет. Устоялись уже и нормы языка, используемого в общении по телефону.

Телефонная связь обладает следующими особенностями – это устная диалогическая коммуникация, предполагающая возможность одновременной поочередной передачи устных сообщений собеседниками. При этом надо учитывать, что собеседники не видят друг друга и не всегда могут сразу опознать друг друга. Это обстоятельство придает телефонной беседе свои особенности. Собеседники должны не только поприветствовать друг друга, как в обычной беседе при встрече, но и назвать себя. Иначе порой понимание бывает затруднено. Причем представление «это я» особого смысла не имеет, так как разглядеть, кто такой «Я», второй собеседник не может. А если по голосу не узнал, то под «я» может скрываться кто угодно. Местоимение, в данном случае, не может заменить имя. Деловой этикет предполагает, что представляться по телефону надо по имени-фамилии, указывать должность и фирму.

Этика делового общения предполагает, что по телефону решаются второстепенные вопросы или обсуждаются какие-то детали. Самые важные вопросы прилично решать в очной беседе или при встрече.

Других существенных отличий от обычной беседы телефонное общение не имеет. В нем следует придерживаться тех же норм вежливости и деловой этики, что и в обычном деловом общении. Разве что дополнительным фактором можно признать ограниченность во времени. Слишком затяжные телефонные переговоры в большинстве случаев нежелательны. Ведь телефонный звонок чаще всего застает собеседника за какими-то его делами и отвлекает от этих дел.

Общение по мобильному телефону характеризуется теми же особенностями, что и общение по обычному телефону, но имеет также и некоторые отличительные черты. Если стационарный телефон является элементом оборудования рабочего места, то мобильный телефон является аппаратом личной телефонной связи, он находится не на рабочем месте, а постоянно с человеком. Соответственно, звонок по мобильному телефону может застать собеседника в неудобный момент – за рулем, на переговорах, на улице и так далее. Поэтому к тем ограничениям и формулам этикета, которые существуют в обычном телефонном общении, здесь следует прибавить еще одно, а именно: всегда стоит спросить собеседника в начале разговора – удобно ли ему сейчас говорить по телефону.

Кроме того, будучи личным средством связи, телефон не редко и оплачивается из личных средств, поэтому будет вежливо предло-

жить собеседнику возможность связаться по телефону обычному, разговор по которому не предполагает повременной оплаты.

Особой разновидностью общения по мобильному телефону является обмен SMS-сообщениями. Длина такого сообщения часто ограничена несколькими десятками знаков, поэтому в SMS часто применяются сокращения. Некоторые из них уже приобрели устойчивый характер и стали своего рода письменным SMS-жаргоном. К примеру, пользователи SMS часто пропускают буквы, обозначающие гласные звуки – совсем как в арабской письменности: *свсм как в арбской псмнсти*. Впрочем, SMS чаще всего применяются для личного общения и вряд ли станут средством для делового общения.

Телеконференция – это способ коллективного общения между участниками конференции.

Разновидностью телеконференции является селекторная связь – это проведение рабочего совещания с находящимися в разных удаленных местах собеседниками с использованием телефона. Для осуществления селекторной связи требуется специальное оборудование, причем, функционально встроенное уже во многие современные модели телефонов. Суть селекторной связи в том, что одновременно большое количество собеседников может слушать выступающего, при этом кто-либо из собеседников по выбору из центра (поэтому связь называется селекторной, то есть выборочной) может быть подключен к диалоговому режиму. Иными словами, ведущий селекторного совещания, чаще всего руководитель, словно по очереди или по своему выбору, вызывает собеседников на диалог. Все остальные участники могут слушать как этот диалог, так и монологические наставления ведущего.

Разновидностью телеконференции является также конференц-связь. По сути, это то же самое, что и селекторная связь, только техника отстроена таким образом, что позволяет любому участнику совещания включаться в диалог в любой момент, а не только тогда, когда его передатчик (спикерфон) включен из центра.

Селекторная связь, как и конференц-связь, является синтезом обычного телефонного разговора и обычного рабочего совещания. Поэтому она совмещает нормы речевого поведения и этики делового общения, принятые на рабочих совещаниях и при телефонных разговорах. Особо стоит отметить лишь необходимость представляться каждому выступающему, так как собеседники не видят друг друга,

а узнавание по голосу не всегда надежно. Если такое узнавание не обеспечено, то коммуникация может оказаться неуспешной.

Наконец, разновидностью телеконференции является телемост (видеоконференция). Это такая телеконференция, которая подкреплена еще и изображением. Участники видят друг друга на телемониторах. Естественно, такой способ связи требует достаточно серьезного технического обеспечения. Тем не менее, он применяется в деловом общении для проведения рабочих совещаний и форумов.

Относительно новое средство коммуникации, роль которого все больше и больше возрастает в деловом общении, электронная почта. Для осуществления коммуникации по электронной почте нужен компьютер, доступ в Интернет и адрес электронной почты, который образно и точно называют «почтовым ящиком».

По способу передачи сообщения электронная почта наследует почте обычной. Сообщения записываются в виде писем и в таком же виде воспринимаются. Соответственно, используется письменная речь. Электронное письмо может быть доставлено практически мгновенно и содержать сколь угодно большой объем информации. Электронное письмо может быть доставлено одновременно сразу нескольким и даже многим получателям и стать, таким образом, не просто средством коммуникации, но средством массовой коммуникации. Электронное письмо может быть переадресовано в первоизданном виде третьему участнику коммуникации. Наконец, электронное письмо может содержать вложения – файлы с дополнительной информацией, или ссылки на сайты в сети Интернет.

В отличие от обычных писем электронное письмо обладает одной очень важной композиционной возможностью. В нем можно продублировать целиком или частично текст письма, на которое пишется ответ. Это позволяет достаточно легко имитировать в письме диалог.

Можно вставить тезис входящего письма, затем свои соображения по поводу этого тезиса. Потом следующий тезис входящего письма – и опять свои соображения. И так далее. Иногда это бывает удобно, если надо последовательно высказаться по всем пунктам пришедшего письма. При этом, однако, надо обязательно отмечать специальными знаками, где – цитируемый фрагмент пришедшего письма, а где – собственный текст. Обычно почтовые программы, позволяющие цитировать входящие письма, сами предлагают такие знаки, чаще всего – угловые скобки в начале строки.

Дополнительная возможность электронной переписки связана с использованием смайликов – специальных графических комбинаций знаков шрифта, которые похожи на улыбку или другую гримасу. Смайлики используются также и в других видах письма, где для ввода текста применяется клавиатура – SMS-сообщения, тексты в Интернете и т.п. Но в деловых электронных письмах смайлики не приветствуются.

### **7.3 Интернет и бизнес**

Достоинства Интернета используемые для бизнеса.

1. Интернет – это средство коммуникации. Передача данных той же электронной почтой осуществляется посредством Интернета. Кроме этого есть и другие способы общения в Интернете – ICQ, IRC, чаты, форумы, гостевые книги, прочие специальные сервисы, созданные для общения. Они, по большей части, используются для неформального общения – трудно себе представить бизнесмена, ведущего деловые переговоры в чате. Хотя сервис ICQ, или «аська», как эту программу называют в России, очень широко используется и в офисах – для оперативного профессионального общения. Однако, опять же – на неофициальном уровне: между коллегами, друзьями и т.п. Установление официальных деловых контактов посредством «аськи» вряд ли будет успешным. Поэтому самым распространенным в деловом общении интернет-каналом коммуникации является электронная почта.

Интернет в то же время является мультимедийным средством коммуникации – он может передавать устную речь и музыку, статичное и подвижное изображение.

2. Интернет – это хранилище знаний и информации по всему спектру человеческой деятельности.

Понятно, что эта возможность является чрезвычайно важной в сфере инновационного поиска. Задумав какой-либо инновационный проект, можно набрать ключевые понятия в окошке Google или Yandex, и сеть через секунду расскажет обо всем, что было или не было сделано человечеством в этом направлении, какие направления примыкают и какие ученые достигли каких результатов. Несколькими нажатиями клавиш можно проделать работу, на которую прежде понадобились бы годы архивных исканий и журнальных мониторингов; и то они не дали бы такого исчерпывающего результата. Насколько это ускорит науку – трудно даже представить.

3. Интернет является также способом презентации. Возможности презентации в Интернете широко используются и в российском бизнесе. Практически каждая компания имеет свой сайт в сети. Сайт рассказывает о деятельности, возможностях и услугах фирмы, сообщает контактную информацию.

У многих фирм сайт является не более чем корпоративной электронной визиткой. Но и в этом качестве он оказывается одним из инструментов бизнеса, помогая информированию о компании и продвижению ее услуг. Главное отличие от визитки обычной – сайт содержит более полную информацию и доступен сразу большому количеству людей. Для того чтобы провести аналогичную по объему и потенциальному числу контактов презентацию в реальном мире, потребуются куда большие затраты, но и они не обеспечат сопоставимого охвата аудитории.

4. E-commerce: многие фирмы используют Интернет для непосредственных продаж своих товаров или услуг.

5. E-business (электронный бизнес) – это больше, чем e-commerce. Он подразумевает не только электронную торговлю, но и бизнес вообще, деловые процессы, внутреннюю организацию компании, переведенную в Интернет. Структура e-business состоит из нескольких слоев. Самый нижний слой – это слой коммуникаций. Здесь речь идет просто об обмене сообщениями между сотрудниками и руководителями, для этого существуют электронная почта предприятия или другие коммуникативные сервисы. Следующий слой – электронные инструменты и программное обеспечение, позволяющее совершать необходимые и общие для всего бизнеса операции – вести документооборот, учет движения товаров.

Далее следует Интранет – внутренняя сеть корпорации, позволяющая связывать движение документов или иных потоков по подразделениям предприятия, например, в рамках единого технологического процесса. Интранет направлен на то, чтобы предприятие было нормально организованным, имело понятную структуру и легко контролировалось.

Кроме того, во многих случаях, Интранет является, своего рода, электронным производственным конвейером. Во всем этом производственном процессе можно вообще обойтись без бумаги, которая прежде была главным носителем информации – переводили груды бумаги. Документ следует по каналам внутренней сети, словно по

линии конвейера, приобретая на каждом участке некое добавленное качество.

И подобным образом могут быть организованы многие бизнес-процессы – в рекламном бизнесе, в торговле акциями, в банковском бизнесе, ну и в логистике.

Для обеспечения внешних контактов в e-business служит Экстранет. Функции экстранет – это предоставление возможности клиенту или просто интересующемуся «зайти» в компанию и посмотреть, чем она занимается, что она ему предлагает. Главный портал экстранета – сайт компании в сети Интернет.

И, наконец, отдельным, наиболее специализированным слоем архитектуры e-business, являются специализированные бизнес-приложения, то есть программное обеспечение, созданное специально для конкретного вида бизнеса. К примеру, это может быть программа комплексного управления банком, состоящая из подпрограмм финансового учета, выдачи потребительских кредитов, привлечения вкладов и т. п. И при этом, произведенные в любом месте операции автоматически будут влиять на параметры и показатели подпрограмм на других направлениях. Условно говоря, если вкладчики в Кемерово вдруг заберут из местного филиала все вклады, то филиал в Астрахани может автоматически получить ограничения по выдаче промышленных кредитов. Сетевая технология позволяет сделать самую сложную и разветвленную структуру единым организмом, прекрасно чувствующим нюансы происходящего в различных участках своего тела.

Таким образом, мы видим, что главный принцип e-business – это интеграция внутренних и внешних бизнес-процессов, позволяющая добиться кардинально нового качества бизнеса.

#### **7.4. Сайт логистической компании**

Сегодня создание сайта – это выбор между реальной возможностью сэкономить и получить сайт в виде профессиональной услуги.

Особое внимание следует уделить разработке внутренней структуры сайта и удобной навигационной системы. Пользователь, заходя на сайт, не должен чувствовать себя «потерявшимся». При внешней технологичности и современности ресурс должен быть доступен даже начинающему пользователю. Навигация сайта или система поиска – фундамент эффективности сайта. Эффективный сайт умеет расставлять акценты, удерживать внимание, направлять и управлять.

uCoz – это уникальный конструктор сайтов, с помощью которого вы легко, а главное, бесплатно сможете создать свой неповторимый полнофункциональный сайт. На практике uCoz подходит как новичкам, так и профессионалам, что доказано миллионом наших активных пользователей, которые создали сайты различной сложности в самых разнообразных нишах.

uCoz – это проект, призванный помочь любому желающему создать свой собственный сайт. Если сайт уже имеется, то очень просто можно сделать его более наполненным и интересным, добавив новые возможности. При этом не требуется владеть профессиональными навыками Web-дизайна, а предоставляемые услуги бесплатны.

Среди возможностей, которые свойственны системам:

– классическому веб-хостингу:

- неограниченное дисковое пространство бесплатно;
- загрузка файлов через веб-интерфейс или FTP;
- в добавок к бесплатному домену, полученному при регистрации в системе, прикрепление любого другого домена (он может быть приобретен у любого регистратора);

- резервное копирование;

– крупным CMS ("Content Management System" или "Система управления сайтом"): база данных пользователей сайта с делением их на группы;

- распределение различных прав доступа по группам пользователей;

- множество модулей, реализующих классические (и не только) веб-приложения ;

- управление дизайном страниц модулей путем редактирования шаблонов;

- встроенный визуальный редактор HTML для тех, кто не знаком с этим языком;

- RSS импорт и экспорт;

- блокировка активности с определенных IP-адресов или подсетей;

– только системе uCoz:

- специальный язык шаблонов, позволяющий выполнять проверки различных условий в момент генерации страницы;

- конструктор шаблонов, позволяющий быстро полностью изменить дизайн всего сайта или внести коррективы.

Процесс разработки сайта специалистами включает и оптимизацию его под основные запросы в поисковых системах, поэтому помимо изготовления дизайна сайта логистической компании можно заказать и его продвижение в Интернете. Сделать сайт логистической компании, логиста значит обеспечить его действенной рекламой, работающей с целью приобретения выгодных партнерских предложений и заключения договоров.

Рекламные агентства широко предлагают готовые решения по созданию, разработке и «раскрутке» сайтов логистических компаний, организаций, фирм!

### **7.5. LOGINET**

LOGINET – это облачный Интернет-сервис для автоматизации процессов транспортной логистики.

Используя лучший мировой опыт в этой области и сочетая его с оригинальными новаторскими идеями, разработчики создали систему, которая обеспечивает полный цикл сопровождения логистических цепочек. Уполномоченные сотрудники предприятия-грузовладельца и предприятия-грузоперевозчика отслеживают транспортную ситуацию в режиме реального времени.

Система LOGINET упрощает сотрудничество между грузовладельцами, перевозчиками и другими участниками логистического рынка, а деловые коммуникации между ними делает более гибкими, быстрыми и эффективными.

Система предоставляется по модели SaaS (*англ.* software as a service, программное обеспечение как услуга). Доступ к системе обеспечивается по защищенным каналам через сеть Интернет. Для функционирования системы используются серверные мощности LOGINET, для ее использования не потребуется устанавливать никакого дополнительного оборудования и программного обеспечения.

Система LOGINET включает в себя модули, решающие разнообразные задачи взаимодействия между юридическими лицами в сфере логистики (услуги B2B):

Моя организация:

модуль, предназначенный для ввода и хранения информации о предприятии заказчика, в том числе финансового документооборота.

Партнеры:

этот модуль представляет собой интерфейс к базе, в которой

хранятся сведения об участниках системы: тех, что уже стали Вашими партнерами (здесь же хранятся соответствующие договоры), и тех, кого Вы можете найти с помощью этого модуля и после этого завязать с ними деловые отношения.

**Транспортный брокер:**

обеспечивает размещение и обработку заявок на транспортировку грузов от момента создания заявки грузовладельцем до окончания расчетов между ним и грузоперевозчиком. На основании выполненных заявок формируются рейтинги грузоперевозчиков.

**Аукционы:**

модуль обеспечивает проведение электронных торгов между грузовладельцами и грузоперевозчиками для распределения заявок на транспортировку грузов.

**Тендеры:**

модуль автоматизирует проведение электронных тендеров, направленных на заключение долгосрочных контрактов на предоставление услуг в сфере логистики.

**Оптимальная загрузка ТС:**

модуль поможет составить оптимальный план размещения груза в транспортном средстве, даже если груз состоит из большого количества разнородных коробок, ящиков, паллетов и т. п.

**Мониторинг и маршрутизация ТС:**

модуль для управления междугородными автоперевозками, который помогает составлять оптимальные расписания, сокращать расходы и иметь постоянный контроль над транспортными средствами. Грузовладельцы имеют возможность контролировать перемещение своего груза в режиме реального времени с помощью этого модуля.

**Преимущества системы:**

Система автоматизации логистики LOGINET предлагает уникальное комплексное решение, адаптированное к особенностям российского рынка. Подключение к системе предоставит компании, использующей ее, ряд неоспоримых преимуществ:

Автоматизация выбора исполнителей: вся черновая работа, включая составление отчетов, рассылку уведомлений, подсчет рейтингов и т. п., выполняется системой, а Вы можете сосредоточиться на изучении предоставляемых данных и принятии решений, сэкономив время себе и сотрудникам.

Расширение круга партнеров: система открыта и публична, поэтому не только грузовладельцы могут обнаружить в ее базе данных новых для себя перевозчиков, но и перевозчики могут найти для себя новых заказчиков, в том числе вне своего основного региона.

Повышение надежности: система следит за наступлением решающих дат, приходом новых предложений и мгновенно оповещает о них заинтересованных участников; система не позволит забыть ни об одной перевозке, не даст упустить удачную возможность или потерять документ, исключая «человеческий фактор».

Автоматический документооборот: все документы хранятся в системе и после завершения сделок; в любой момент можно за пару кликов мышью открыть информацию об участнике, тендерный бриф, договор, анкету, отчет и т. д.

Мощная система отчетности и статистики: по любым данным, хранящимся в системе LOGINET, можно оперативно получить статистическую оценку и построить отчеты.

Доступ через Интернет: вся информация хранится на надежных серверах LOGINET и доступна 24 часа в сутки, 7 дней в неделю через браузер с любого компьютера в мире, подключенного к сети Интернет.

Защита информации: можно быть уверенным, что конфиденциальная информация доступна исключительно авторизованным сотрудникам; чтобы получить доступ к системе, необходимо получить и ввести уникальные логин и пароль; администратор определяет, а система контролирует, какая часть информации доступна каждому сотруднику, какая информация и когда предоставляется участникам.

Экономия ресурсов ИТ: доверив решение своих задач системе LOGINET по модели SaaS, Вы избавляете свое предприятие от нужды разрабатывать собственные средства автоматизации, приобретать и поддерживать сторонние системы документооборота, администрировать серверы.

## 8. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ В ЛОГИСТИКЕ

Анализируя все изложенное можно выявить следующие актуальные проблемы делового общения в логистике.

Современные тенденции развития и совершенствования транспортной системы связаны с распространением логистики, логистического управления, т. е. всего комплекса услуг по быстрой и качественной доставке товаров. Возросшая стоимость факторов производства, в частности, рабочей силы, инфраструктуры во многих странах приводит к неэффективности производства на национальном уровне и способствует переводу его в другие страны. Определяющей стратегией деятельности на мировых рынках является четкость и высокая скорость оформления сделок. Все это становится еще более актуальным для России в связи с ее вхождением в ВТО. Как ответная реакция – возросший документооборот, требующий высокого профессионального уровня на этапе заполнения документов и оформления сделок, относящихся к ВЭД. Здесь актуальными становятся проблемы, заключающиеся в необходимости технически грамотно заполнять формы документов, с этой целью следует уделять особое внимание подбору кадров и контролю за повышением квалификации имеющегося персонала.

Логист занимается планированием закупок, управлением движением и контролем за поставками товаров.

Логистика бывает двух типов – внутренняя и внешняя. Специалисты по внутренней логистике занимаются снабжением и обслуживанием производства и сотрудников внутри компании или холдинга; специалисты по внешней логистике отвечают за распространение товаров и услуг предприятия.

Также, в зависимости от функционала специалистов, существует несколько направлений логистики – транспортная, сбытовая, закупочная, складская и производственная (последний тип включает в себя в той или иной степени все предыдущие направления).

Логист. Виды деятельности:

- оптимизация и контроль процессов доставки, хранения и отгрузки товара;
- поиск поставщиков сырья или готовых товаров, их закупка;
- взаимоотношения с таможенными и разрешительными органами;

- контроль и координация работы склада, транспортной службы;
- ведение документооборота, связанного с бухгалтерской и налоговой спецификой.

Места работы:

- логистические компании;
- производственно-торговые компании;
- магазины и торговые сети;
- транспортные компании.

Профессиональные навыки:

- владение одним или несколькими иностранными языками;
- знание офисных специализированных программ («1С: Торговля склад»);
- умение вести документооборот, связанный с бухгалтерской и налоговой отчетностью;
- грамотный устный и письменный русский язык.

Русский язык велик и могуч. Заимствуя новые лексические основы, он переваривает и русифицирует их. Нормальными на слэнге интернетчиков выглядят выражения *форварднуть*, *юзать*, *мыло*, *немыпыты*. О возрасте пользователей Интернета часто свидетельствуют словечки типа *рулезный*, *кульный*. Грамматический потенциал русского языка позволяет переварить любую лексику. Этот пример еще раз показывает, что национальный язык возникает и существует, прежде всего, как грамматическая система. А лексический состав национального языка может быть достаточно подвижным.

Объем нововведений и заимствований, связанных с письменной интерактивной речью и с Интернетом, вообще – неизвестен. Однако очевидно, что это целый пласт, проникающий и в другие сферы речевой деятельности. Уже создаются специальные словари, объясняющие слова этого пласта речи.

Будучи особым каналом и средой общения, Интернет кардинальным образом повлиял на логику, структуру языка, речевые средства.

До Интернета письменный текст был организован по линейному принципу – каждое новое суждение опиралось на предыдущее и следовало из него. Интернет привел к появлению и распространению феномена гипертекста. Любое слово текста может быть ссылкой на совершенно другую тематическую линию. Кликнув на слово, можно оборвать этот текст, не дочитав его, и продолжить чтение сле-

дующего. Кликнув там на какую-нибудь встроенную ссылку, можно моментально уйти в другую тему.

Текст в Интернете напичкан такими ловушками-ответвлениями. Ничего подобного человечество раньше не знало. Серфинг по ссылкам все равно строится во временной последовательности – человек ведь не может читать несколько текстов одновременно. Но логическая и тематическая программа такого серфинга в корне отличается от обычной линейной работы с текстом.

Гипертекст в чем-то похож на поток сознания – случайные ассоциации (гиперссылки) уводят с текущей темы на новую. Конечно, это рождает новый вид логики, новый вид текста, – собственно, гипертекст. Явление это мало изучено, но, несомненно, сильно повлияет на языковую практику и психологию человека.

Другое кардинальное новшество, привнесенное Интернетом в сферу речевой практики, – это появление особой устно-письменной речи. По форме исполнения речь, применяемая в Интернете, – письменная, точнее, печатная разновидность письменной речи. Однако, по сути, благодаря интерактивному формату, письменная речь в ее некоторых интернет-формах приобрела черты устной речи – диалогичность, возможность моментального обмена репликами.

В интернет-форумах разговор сразу происходит в письменной форме и никогда – в устной. И при этом сохраняет черты устного разговора.

Многие слова, пришедшие с Интернетом, вполне имеют русские аналоги. Но в конкуренции нередко побеждает заимствованная форма. Таковы, например, *оффтопик* – выход за пределы темы, *юзер* – пользователь, *флейм* – ссора, *склока* – или *глюк* – сбой в работе компьютера или сети. И если *оффтопик* одним русским словом заменить трудно, то *глюк* и *сбой* – полные синонимы. Но побеждает *глюк*.

Впрочем, и в этой сфере сохраняется деление на стили. Если *глюк* и *юзер* вполне распространены в разговорной речи, то в официальной речи будут употреблены, скорее, русские аналоги – *сбой* и *пользователь*.

Человек пишет (печатает) гораздо медленнее, чем говорит. А интерактивное письмо требует скоростей, присущих устной речи, – ведь обмениваться репликами приходится в онлайн-режиме, то есть моментально. Соответственно, диалог, к досаде участников, замедляется их способностью набирать свои реплики на клавиатуре.

Непременное желание ускорить письменную речь привело к различным способам экономии письма, прежде всего к сокращениям.

Еще никогда в языке не появлялось столько сокращений. Разве что в первые годы Советской власти, когда новая власть создавала новые институты и называла их на новый лад (совдеп, совнарком, ГТО, ВДНХ) и т. п.

Интернет-скоропись по функциям и по принципам формирования похожа на стенографию. Это своего рода стихийная интернет-стенография.

Интерактивное письмо в погоне за экономией времени часто пренебрегает правилами письменного синтаксиса и пунктуации. Фразы строятся в диалогическом режиме так, как если бы они высказывались в реальном устном разговоре. Если прибавить к этому зачастую невысокую грамотность собеседников, то становится понятно, отчего тексты письменного интерактива так часто оставляют удручающее впечатление.

Интерактивное письмо породило и особенный функциональный стиль речи, характеристики которого обусловлены задачами и обстоятельствами общения, возрастом, образованием, особой раскрепощенностью собеседников. Хорошая правильная речь является показателем образования и статуса. Поэтому грамотная речь в деловом общении, будь-то интерактивное общение, переговоры, договоры или переписка, – характеризует автора с положительной стороны.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение в дисциплину «Деловые коммуникации в логистике» .....	3
2. Организация логистической деятельности юридического лица .....	30
3. Создание структурного подразделения.....	38
4. Правила ведения переговоров.....	55
5. Договорная работа в логистике.....	77
6. Исполнительная документация в логистической деятельности и ее хранение .....	83
7. Современные и новейшие технологии в логистике.....	93
8. Анализ проблем делового общения в логистике .....	107



В 2009 году Университет стал победителем многоэтапного конкурса, в результате которого определены 12 ведущих университетов России, которым присвоена категория «Национальный исследовательский университет». Министерством образования и науки Российской Федерации была утверждена программа его развития на 2009–2018 годы. В 2011 году Университет получил наименование «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики».

---

## ИНСТИТУТ ХОЛОДА И БИОТЕХНОЛОГИЙ



Институт холода и биотехнологий является преемником Санкт-Петербургского государственного университета низкотемпературных и пищевых технологий (СПбГУНиПТ), который в ходе реорганизации (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации № 2209 от 17 августа 2011г.) в январе 2012 года был присоединен к Санкт-Петербургскому национальному исследовательскому университету информационных технологий, механики и оптики.

Созданный 31 мая 1931года институт стал крупнейшим образовательным и научным центром, одним их ведущих вузов страны в области холодильной, криогенной техники, технологий и в экономике пищевых производств.

В институте обучается более 6500 студентов и аспирантов. Коллектив преподавателей и сотрудников составляет около 900 человек, из них 82 доктора наук, профессора; реализуется более 40 образовательных программ.

Действуют 6 факультетов:

- холодильной техники;
- пищевой инженерии и автоматизации;
- пищевых технологий;
- криогенной техники и кондиционирования;

- экономики и экологического менеджмента;
- заочного обучения.

За годы существования вуза сформировались известные во всем мире научные и педагогические школы. В настоящее время фундаментальные и прикладные исследования проводятся по 20 основным научным направлениям: научные основы холодильных машин и термотрансформаторов; повышение эффективности холодильных установок; газодинамика и компрессоростроение; совершенствование процессов, машин и аппаратов криогенной техники; теплофизика; теплофизическое приборостроение; машины, аппараты и системы кондиционирования; хладостойкие стали; проблемы прочности при низких температурах; твердотельные преобразователи энергии; холодильная обработка и хранение пищевых продуктов; тепломассоперенос в пищевой промышленности; технология молока и молочных продуктов; физико-химические, биохимические и микробиологические основы переработки пищевого сырья; пищевая технология продуктов из растительного сырья; физико-химическая механика и тепло-и массообмен; методы управления технологическими процессами; техника пищевых производств и торговли; промышленная экология; от экологической теории к практике инновационного управления предприятием.

В институте создан информационно-технологический комплекс, включающий в себя технопарк, инжиниринговый центр, проектно-конструкторское бюро, центр компетенции «Холодильщик», научно-образовательную лабораторию инновационных технологий. На предприятиях холодильной, пищевых отраслей реализовано около тысячи крупных проектов, разработанных учеными и преподавателями института.

Ежегодно проводятся международные научные конференции, семинары, конференции научно-технического творчества молодежи.

Издаются журнал «Вестник Международной академии холода» и электронные научные журналы «Холодильная техника и кондиционирование», «Процессы и аппараты пищевых производств», «Экономика и экологический менеджмент».

В вузе ведется подготовка кадров высшей квалификации в аспирантуре и докторантуре по 11 специальностям.

Действуют два диссертационных совета, которые принимают к защите докторские и кандидатские диссертации.

Вуз является активным участником мирового рынка образовательных и научных услуг.

Жужома Юлия Николаевна

# **ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ**

**Учебное пособие**

*Ответственный редактор*  
Т.Г. Смирнова

*Компьютерная верстка*  
Д.Е. Мышковский

*Дизайн обложки*  
Н.А. Потехина

*Печатается  
в авторской редакции*

---

Подписано в печать 16.12.2014. Формат 60×84 1/16  
Усл. печ. л. 6,74 Печ. л. 7,25 Уч.-изд. л. 7,0  
Тираж 50 экз. Заказ № С 71

---

НИУ ИТМО. 197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49  
ИИК ИХиБТ. 191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9