https://probusiness.io/opinion/8486-5-problem-dlya-biznesa-v-sfere-bezopasnosti-proverte-est-li-u-vas-povod-dlya-bespokoystva.html

11 сентября

Эквайринг в Белагропромбанке: полный гид для бизнеса

|
[6](https://www.facebook.com/sharer.php?u=https%3A%2F%2Fprobusiness.io%2Fopinion%2F8486-5-problem-dlya-biznesa-v-sfere-bezopasnosti-proverte-est-li-u-vas-povod-dlya-bespokoystva.html&t=%C2%AB%D0%92%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B5%D0%B5+%D1%80%D0%B5%D0%B9%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%C2%BB+%D0%B8+%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8%D0%B5+%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B8%2C+%D1%81+%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BC%D0%B8+%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BA%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F+%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81+-+PROBUSINESS.IO) |
[6](https://vk.com/share.php?url=https%3A%2F%2Fprobusiness.io%2Fopinion%2F8486-5-problem-dlya-biznesa-v-sfere-bezopasnosti-proverte-est-li-u-vas-povod-dlya-bespokoystva.html) |
[5](https://twitter.com/share?url=https%3A%2F%2Fprobusiness.io%2Fopinion%2F8486-5-problem-dlya-biznesa-v-sfere-bezopasnosti-proverte-est-li-u-vas-povod-dlya-bespokoystva.html&text=%C2%AB%D0%92%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B5%D0%B5+%D1%80%D0%B5%D0%B9%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%C2%BB+%D0%B8+%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8%D0%B5+%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B8%2C+%D1%81+%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BC%D0%B8+%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BA%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F+%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81+-+PROBUSINESS.IO) |
[7](https://www.linkedin.com/shareArticle?mini=true&url=https%3A%2F%2Fprobusiness.io%2Fopinion%2F8486-5-problem-dlya-biznesa-v-sfere-bezopasnosti-proverte-est-li-u-vas-povod-dlya-bespokoystva.html&title=%C2%AB%D0%92%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B5%D0%B5+%D1%80%D0%B5%D0%B9%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%C2%BB+%D0%B8+%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8%D0%B5+%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B8%2C+%D1%81+%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%D0%BC%D0%B8+%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BA%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F+%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81+-+PROBUSINESS.IO&source=probusiness.io&summary=%D0%AD%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82%D1%8B+%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%BB%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8+%D0%A2%D0%9E%D0%9F-5+%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B5%D0%BC+%D0%B2+%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5+%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BE%D0%BF%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8+%D0%B4%D0%BB%D1%8F+%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B9+%D0%B8+%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B8%2C+%D0%BA%D0%B0%D0%BA+%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B8%D1%85+%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8B%D1%85+%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B9+%D0%B8%D0%B7%D0%B1%D0%B5%D0%B6%D0%B0%D1%82%D1%8C.+) |

Что толкает наемного директора и менеджеров на «внутреннее» рейдерство, почему собственники зачастую не могут разделить бизнес без ущерба для компании и как правильно взыскивать долги? Учредители группы компаний ABBIZ, которая оказывает услуги по защите бизнеса, сформулировали топ-5 проблем в сфере безопасности для предпринимателей.

— Если у компании несколько учредителей, но нет четких договоренностей по владению и

развитию, которые зафиксированы на бумаге, или же доли разделены «50/50», рано или поздно может начаться раздел, и протекает он далеко не всегда в рамках закона.

Кейс из нашей практики: два собственника не смогли поделить транспортную компанию. Один хотел выйти из бизнеса и решил сделать это слишком агрессивно — ничего не оставив второму: вскрыл сейф компании, забрал уставные документы, печать, документы на интеллектуальную собственность компании и начал выводить активы, а также писать жалобы в надзорные органы на обидчика-соучредителя. При этом в компании не было постоянного юриста, главного бухгалтера, так как руководство ранее на таких специалистах экономило.

Потери в ходе решения вопроса компания понесла серьезные: транспорт и автомобили собственников были взяты в лизинг, и лизинговая компания их забрала в счет полагающихся платежей. Зато агрессор не смог получить то, что хотел — потери активов успели свести к минимуму.

Чтобы подобные ситуации не возникали, мы рекомендуем:

1. Уже на старте бизнеса думать о процедуре выхода всех участников. Все эти договоренности обязательно нужно фиксировать на бумаге с помощью квалифицированных юристов и ратифицировать в соответствующих учреждениях.

2. Разработать, внедрить и контролировать соблюдение Положения о коммерческой тайне, антикоррупционную политику компании, процедуры проверки контрагентов и передачи полномочий в компании в случае болезни/смерти собственника в период вступления в наследство.

3. Не жалеть денег на найм квалифицированных специалистов по ключевым позициям (юристы, опытные бухгалтеры) и своевременно доводить до них стратегию развития компании.

Эти ситуации чаще всего связаны с дебиторской задолженностью. Судя по информации от наших клиентов, платежная дисциплина в последние годы в Беларуси хромает, платить по своим обязательствам в бизнес-среде хотят не все.

При этом взыскание дебиторской задолженности чаще всего заканчивается обращением корпоративного юриста в суд и передачей исполнительного листа на взыскание судебному исполнителю. Юристы говорят о том, что «мы сделали все, что могли, теперь взысканием должен заниматься судебный исполнитель».

В итоге никаких денег от компании-должника бизнес так и не получает, приходится списывать эти долги как невозвратные. Мы видели суммы и в несколько сотен тысяч долларов долгов за год.

Гораздо дешевле предупреждать проблемы, чем потом их решать, поэтому важно выстроить систему работы с дебиторской задолженностью. **Вот каким может быть план:**

1. Для начала необходимо разбить работу с «дебиторкой» на последовательные шаги, определить, кто на каком шаге в компании отвечает за это действие и какой результат ожидается.

2. Провести аудит всех контрагентов, выделить тех, кто не платит на постоянной основе, и прекратить с ними сотрудничество.

3. Собрать данные по рынку по принципу оплат со стороны интересующих контрагентов — как они платят другим, стоит ли вообще с ними работать.

4. Проработать скрипты общения с должниками, обозначить в скриптах основные условия ведения таких переговоров.

5. Начать контролировать весь ход процесса по шагам.

Если дебиторская задолженность все же возникла, рекомендуем не останавливаться на этапе передачи исполнительного листа. Попробуйте выстроить эффективную работу совместно с судебным исполнителем. По нашему опыту, в большинстве случаев есть смысл поискать активы должников, в том числе непубличные, и обратить на них взыскание, а также оказать давление на должника через соответствующие органы.

Как мы видим, некоторые предприниматели сегодня легкомысленно относятся к проверке своих контрагентов и в итоге теряют большие деньги на отгрузке товара или переводе денег откровенным мошенникам.

Вот несколько последних примеров. Компания решила закупить крупную партию промышленной соды у известного производителя из России, однако попала не на самого производителя, а на «сайт-зеркало» в интернете. Заказчика товара не смутила дальнейшая трехсторонняя форма договора (покупатель, продавец и фирма-посредник). На стороне продавца объяснили это тем, что «все работают через свои „прокладки“». Была внесена оплата на сумму $ 200 тысяч, однако поставок компания так и не дождалась. Оказалось, что реальный производитель соды не заключал данный договор, а фирма-посредник находилась в стадии ликвидации. Никого из тех, кто вел переговоры и заключал сделку, найти не получилось.

Другая компания договорилась на поставки трех фур замороженных морепродуктов в Санкт-Петербург. Специалист по продажам заключил выгодную, как ему тогда казалось, сделку, проверил контрагента по одной из бесплатных баз, убедился в том, что компания существует, не имеет исполнительных производств, отгрузил продукцию и стал ждать свою заслуженную премию.

По договоренности оплата за товар производилась в день разгрузки у покупателя. Когда день X прошел, руководство начало выяснять, что произошло. Оказалось, что директор компании-покупателя не знает сотрудников, с которыми менеджер по продажам вел общение. Компания находится в стадии продажи, а фуры были разгружены на арендованном буквально на один день складе, где товар был разделен на мелкие партии и продан за полцены. Покупатель товара — местный предприниматель на оптовой базе. Лишь половину отгруженной партии, которая еще не была продана, удалось вернуть после жестких переговоров в обмен на обещание не привлекать предпринимателя к уголовной ответственности.

Эти ситуации показывают нам, что проверка контрагента необходима во всех случаях, если ранее вы с ним не работали. Даже если он создает впечатление полностью надежного партнера, сохраняйте бдительность.

Для проверки можно воспользоваться бесплатными или платными сервисами. Преимущество платных в том, они сводят всю информацию в один отчет, а некоторые даже предоставляют услуги выездной проверки. В России мы рекомендуем такие сервисы проверки контрагентов, как

«КонтурФокус», «СПАРК», «За честный бизнес», в Беларуси — «Картотеку», в Украине — YouControl, по другим странам ЕС и СНГ — on-site-check.com.

В отличие от России в Беларуси сегодня нет так называемого черного рейдерства, когда некие молодые люди могут спилить двери вашего офиса и захватить помещение, назвав себя новыми собственниками. При этом есть примеры «серого и белого» рейдерства — оно встречается со стороны конкурентов, контрагентов, друзей-родственников, а также менеджеров фирм.

Приведем пример «внутреннего» рейдерства, когда угроза исходит от наемного директора. Чаще всего открывается параллельная структура, клиенты и финансовые потоки переводятся туда, а за первоначальным бизнесом остаются только долговые обязательства.

В нашей практике был случай, когда собственник уехал с семьей в Италию, а для управления бизнесом нанял, как ему представлялось, компетентного директора (опыт, рекомендации, диплом MBA). Управленец привел своих людей, расставил их на самые важные позиции, отказался от сотрудничества с рядом проверенных партнеров и создал фирмы-«прокладки», через которые отгружал товар и закупал расходные материалы. Каждый месяц бизнес нес убытки на десятки тысяч долларов, которые становились незаконным доходом группы, созданной директором.

Чтобы подобная ситуация не возникла, в случае удаленного управления бизнесом мы рекомендуем собственникам позаботиться о специалисте, который будет отвечать за безопасность компании и защиту активов.

Бывают ситуации, когда «внутренним» рейдерством занимаются менеджеры среднего звена, и чаще всего они объединяются в группы. Что толкает их на такое? Чаще всего небольшие зарплата и премия, а также внутренняя недооцененность, нереализованность.

Чтобы этого не происходило, важно выстраивать систему постоянного мониторинга персонала со стороны специалистов по безопасности и систему HR — управления персоналом. Сотрудникам важно давать возможность легально хорошо зарабатывать, чтобы они не искали серые схемы.

Важно выстраивать систему мотивации так, чтобы все предприимчивые специалисты зарабатывали сами и обогащали компанию.

Кроме мотивации деньгами необходимо вовремя повышать амбициозного профессионала, для которого занимаемый в компании статус может иметь значение. А самым полезным инструментом в работе с персоналом мы считаем опционы (миноритарные доли в бизнесе). У себя «воровать» желания всегда меньше, чем у директора.

Помимо описанных выше проблем, необходимо уделять внимание защите баз данных компании, информации о клиентах, финансовых потоках, учредительской документации. Крупные коммерческие компании, согласно [отчетам](https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2017%E2%88%9208%E2%88%9216-gartner-says-worldwide-information-security-spending-will-grow-7-percent-to-reach-86-billion-in-2017) Gartner, тратят на обеспечение информационной безопасности около 1% годовой выручки.

Представьте: ваш менеджер скопировал себе базу клиентов и вынес ее конкурентам. Последние, зная контакты и предоставляемые условия, могут запросто перетянуть клиентов на себя. И когда нет четко организованной информационной и корпоративной безопасности, скорее всего, привлечь менеджера к ответственности не получится, как и получить компенсацию через суд.

Комплексную работу по защите информации обычно выстраивает служба безопасности — это может быть структура «аутсорс» или «инхаус». Помимо контроля за соблюдением информационной безопасности, в функционал таких специалистов входит:

Важно, чтобы руководитель такой службы подчинялся не директору, а именно собственнику, и деньги за свою работу получал от него же, а не через бухгалтерию контролируемой компании. Это необходимо для того, чтобы специалист не был финансово зависим от наемных руководителей и первым не убежал с «тонущего корабля».