

Автор: **Семёнова Дарья**, руководитель PR-службы, отдела IT и разработок Агентства Финансовой и Правовой Безопасности



Грамотное **управление рисками** – это необходимость, с которой сталкивается практически любое предприятие, но, к сожалению, профессия

риск

-менеджера, ставшая привычной для запада, остается диковинной для России. Такая ситуация вполне объяснима: в условиях развивающегося российского рынка, несовершенства законодательства и волн кризисов,

работу с рисками

предпочитают вести непосредственно руководители предприятий, ведь на кону зачастую стоит существование компании.

По мнению специалистов Агентства Финансовой и Правовой Безопасности, сложность заключается в том, что на сегодняшний день не существует надежной единой системы определения и предотвращения **рисковых ситуаций**, потому что у каждого вида деятельности своя специфика, требующая индивидуального подхода. Специалисты выделяют более сорока критериев для

классификации рисков

и более двухсот

видов рисков

, которые учитывают опасные ситуации в плане финансовых, правовых, социальных и иных отношений компании с другими участниками рынка, государством и обществом.

По глобальным причинам возникновения **риски** делятся на политические и экономические. А деление **рисков** на

производственные и непроизводственные (или внутренние и внешние) позволяет выделить более частную систему:

1. **Организационные риски** могут быть связаны как с ошибками в управлении персоналом компании, так и с ошибками сотрудников при выполнении рабочих обязанностей. **Организационные риски** можно свести к минимуму при условии комплексной работы с персоналом компании, начиная с момента выбора сотрудников.

2. **Рыночные риски** связаны с нестабильностью экономической ситуации: колебанием цен, изменением спроса, динамикой курса валют. Эти факторы могут привести к **рisku потери ликвидности** предприятия.

3. **Кредитные риски** связаны с неплатежеспособностью контрагентов как в банковской сфере, так и в сфере любых других сделок, когда возникает **проблема дебиторской задолженности** предприятия.

4. **Юридические риски** возникают, если при заключении сделок не учитываются какие-либо законодательные нюансы или в процессе исполнения обязательств по договору законодательство изменилось. **Юридических рисков** можно избежать, если в штате есть опытный специалист, который отслеживает грамотность составления договоров и ведения рабочей документации.

5. **Технико-производственные риски** – это опасность нанесения ущерба окружающей среде. Другими словами, это **экологические риски**, которые могут возникнуть при несоблюдении техники пожарной безопасности, нарушении эксплуатации оборудования и так далее.

Любая **рисковая ситуация** может быть вызвана целым комплексом причин, от глобальных экономических и политических изменений и до пресловутого человеческого фактора. И наоборот, одна **рисковая ситуация** может

повлечь за собой другие, и для того, чтобы вывести бизнес из

зоны риска

, необходима комплексная работа.

К примеру, компания N производит жевательную резинку. Хотя завод компании N расположен в промышленной зоне, сильный неприятный запах от производства беспокоит жителей близлежащего микрорайона. Начинаются массовые собрания населения по этому поводу, письма с жалобами в местную администрацию, акции протеста. Соответствующая информация появляется в СМИ. В данном случае всего лишь один фактор – экологический – повлек за собой **рыночный, юридический и технико-производственный риски**

. Компания N , чтобы снизить

риски

потери заказчиков своей продукции,

риски

подрыва репутации и

риски

привлечения к административной ответственности, начинает проводить комплексную работу. Прежде всего покупается новое оборудование для завода, благодаря которому неприятные запахи абсорбируются, а производственная линия становится более технологичной. Далее проводится активная работа со СМИ и с местным населением: серия репортажей с производства, спонсорство в организации районных спортивных олимпиад для детей, организация экскурсий на производство. Проведенная работа становится основой для прекрасного портфолио, которое может привлечь новых заказчиков.

Остановимся более подробно на **рисках**, возникающих при обычной работе фирмы по расширению партнерской сети. В крупных компаниях, как правило, существует разделение заключаемых сделок по трем типам

рисков

:

низкорисковые, среднерисковые

и

высокорисковые

.

Сделки, практически исключаящие **риски**, – это сделки с государственными структурами или с крупными известными предприятиями, так как они дорожат своим именем и репутацией (общеизвестный факт, что репутационный капитал также учитывается при оценке стоимости компании). Увы, сотрудничество с подобными

организациями остается золотой мечтой многих компаний малого и среднего бизнеса. Чтобы начать работу именно с этим «золотым» сегментом, приходится долго создавать собственный репутационный капитал, завоевывая определенный статус на рынке и работая в зоне так называемых **среднерисковых сделок**.

Среднерисковыми сделками по оценке юристов оказывается около 60% всех заключенных договоров за год. Вдумайтесь в эту цифру. Получается, компании малого и среднего бизнеса сознательно идут на уступки в тех мелочах, которые в дальнейшем могут привести к серьезным неприятностям. Например, упускают из вида пункты об ответственности сторон в случае несвоевременной отгрузки товара или просроченных платежей. В большинстве случаев компании считают такие **риски** оправданными. Русский менталитет таков, что при общении со старыми проверенными заказчиками не допускается и мысли о возможной подстраховке в виде **управления финансовыми рисками**

. И чаще всего это происходит из-за нежелания нанести партнеру обиду своим недоверием и ужесточением условий договора.

Можно ли **снизить риски** для своего бизнеса при работе в этом сегменте? Специалисты Агентства Правовой и Финансовой Безопасности отмечают, что такая работа стала для них уже привычной. Компании малого и среднего бизнеса не могут себе позволить держать в штате **риск-менеджеров**, и поэтому все чаще прибегают к услугам сторонних организаций с разовыми заказами. Например, проверить платежеспособность новых партнеров, правоспособность сторон по договору, корректность составления договора и так далее.

Тем не менее, практика коллекторских агентств напрямую свидетельствует о том, что часть **среднерисковых сделок** неизбежно переходит в **высокорисковые**. Перефразируя известную поговорку, можно сказать, что последствия кризиса не так страшны для сегодняшней экономики, как их малюют: стагнация уже позади. Однако те компании, которым пришлось дорого заплатить за свое выживание в период кризиса, усвоили уроки жесткой конкуренции и идут по накатанной: работают с партнерами без предоплаты, начинают отгрузку товаров до заключения договора, идут на уступки, если контрагент просит отсрочку платежа... Конечно, такие меры могут стимулировать спрос, но также они провоцируют появление недобросовестных заказчиков. Поэтому следует особенно внимательно отнестись к советам специалистов **по управлению финансовыми и правовыми рисками**

Наибольшую опасность для предпринимателей представляют фирмы-однодневки, которые заведомо рассчитывают получить товар без предоплаты или с минимальным авансом. К примеру, компания X заказала большую партию компьютеров и комплектующих на сумму 3 млн. рублей, внесла предоплату в размере 100 тыс. рублей, а после получения товара исчезла. Известно о компании X лишь то, что она существует около года, имеет известный продвигаемый сайт и проводит обширные рекламные акции. И только в ходе расследования выясняется, что на момент заключения договора у компании X были поданы документы в ФНС на смену генерального директора и учредителя, компания не имеет фактического адреса, и на нее уже возбуждено дело в суде по факту мошенничества в отношении еще одной фирмы. **Финансовые и правовые риски** при заключении договоров на суммы, превышающие 20% от месячного оборота, следует четко контролировать. Фирмы-однодневки, как правило, вычислить несложно. Чаще всего это компании, существующие на рынке менее 2 лет, генеральный директор и учредитель в большинстве случаев лицо номинальное либо человек без определенного места жительства. Причем на одного человека может быть зарегистрировано несколько компаний, а на один фактический адрес приходится с десяток фирм. Бывали случаи, когда фактическим адресом оказывалось нежилое здание, предназначенное под снос или... трансформаторная будка. Следует внимательно проверять названия компаний. Нередки прецеденты, когда компании-однодневки берут названия, максимально близкие по звучанию и написанию к известным фирмам.

Вторая группа компаний, представляющих потенциальный **риск**, – это предприятия с нестабильным финансовым положением. Специалисты Агентства Правовой и Финансовой Безопасности советуют проверять новых партнеров на платежеспособность. Как правило, выводы о финансовой стабильности компании можно сделать по информации о состоянии кредиторской и **дебиторской задолженностей**

. Где гарантия, что новые партнеры не планируют с вашей помощью покрыть собственные долги или убытки от третьих лиц? Доступ к такой информации есть только у специалистов, но это не тот случай, когда на их услугах можно сэкономить. Таким образом, часть

финансовых рисков

можно исключить только благодаря своевременной информационной поддержке специальных агентств.

Ситуаций, которые влекут за собой существенные **правовые и финансовые риски для бизнеса**, достаточно много. Начать хотя бы с несовершенства структуры капитала в отдельных компаниях, которые чрезмерно полагаются на заемные средства и работают по принципу круговой поруки, когда ваши средства идут у контрагентов в счет работ для их предыдущих заказов. Если эта цепочка последовательных заказов вдруг оборвется, контрагент окажется

неплатежеспособным, и вы рискуете столкнуться с проблемой

дебиторской задолженности

. Компании, столкнувшиеся с проблемой

дебиторской задолженности

, знают не понаслышке, что судебные разбирательства могут тянуться долгие месяцы, а наличие исполнительного листа не всегда гарантирует хотя бы частичное возмещение убытков.

Специалисты Агентства Правовой и Финансовой Безопасности отмечают, что всеобщей панацеи от потери средств через должников не существует, но можно выделить ряд мер, которые помогут снизить **риски** возникновения **проблемной задолженности**:

- проверка данных о партнерах на этапе ведения переговоров;

- определение платежеспособности потенциальных партнеров (кредитно-финансовый отчет);

- проверка деловой документации и определение правоспособности сторон по договору;

- привлечение гаранта сделки;

- страхование финансовых рисков.

Управление финансовыми и правовыми рисками в мире современного бизнеса – это необходимость, к которой рано или поздно приходят все. И хотя предпринимательства без **риска** не бывает, а наибольшую прибыль могут принести самые опасные сделки, игнорировать возможные **риски**

и думать о них как о чем-то далеком и маловероятном – значит ходить по лезвию.

Риском

необходимо управлять, используя меры, позволяющие прогнозировать или

предотвращать опасные ситуации. Часть

рисков

можно предотвратить собственными силами, вовремя проверяя доступную информацию, но в некоторых случаях без помощи специалистов не обойтись.