



СТАФАЛЬЯНС

Г Р У П П А П Р Е Д П Р И Я Т И Й Б Е З О П А С Н О С Т И

**ПРОВЕРКА ПЕРСПЕКТИВНЫХ
КОНТРАГЕНТОВ**

Введение

Одним из наиболее существенных рисков, с которыми сталкивается современная организация, является риск мошенничества.

Мошенничество приводит к целой гамме неблагоприятных для компании последствий:

- (1) ухудшение финансового положения,
- (2) урон репутации,
- (3) потери Клиентов,
- (4) судебные иски.

Жертвами мошенничества становятся как небольшие компании, так и лидеры отраслей.

Статистика ущерба 2008-2009





ЗАДАЧИ АКЦИОНЕРОВ И ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

- Работать с надежными партнерами



ФУНКЦИИ И ПРОЦЕДУРЫ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ

- Обеспечивать исполнение регулярных процедур по проверке контрагентов

Ориентация на набор стандартных показателей в ущерб оценке приемлемого уровня рисков с учетом реальных потребностей бизнеса, привели к появлению нескольких принципиально разных дисциплин, решающих схожие задачи: «экономическая безопасность», «риск-менеджмент», «due diligence», «бизнес разведка» ...

Меры противодействия мошенничеству.

Превентивные
меры

Проверка контрагентов

Отраслевые исследования

Контроль

Внутренний контроль

Внешний контроль и мониторинг

Расследование
фактов
мошенничества
и возмещение
ущерба

Досудебные разбирательства

Возмещение ущерба через суд

ПРАКТИКА ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО ЭКОНОМИЧЕСКИ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫ ПРЕВЕНТИВНЫЕ МЕРЫ (НАПРАВЛЕННЫЕ НА ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ПОТЕРЬ).

СРЕДИ НИХ НАИБОЛЬШЕЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ ПОЛУЧИЛИ ПРОВЕРКИ КОНТРАГЕНТОВ (ВКЛЮЧАЯ, ПРОВЕРКИ СОТРУДНИКОВ ПЕРЕД ПРИЁМОМ НА РАБОТУ).

Структура презентации

ПРОВЕРКА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ



- Проверка соискателей
- Проверка будущих партнеров

ПРОВЕРКА ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ



- Проверка поставщиков
- Проверка покупателей

ПРОВЕРКА И ОЦЕНКА БИЗНЕСА



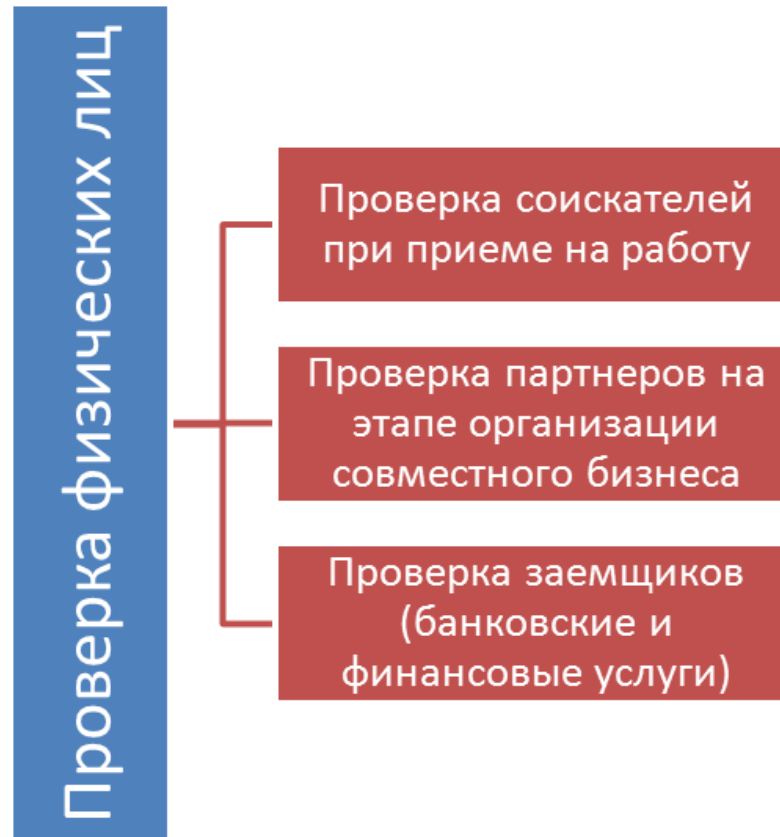
- Due Diligence
- Сопровождение M&A

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ НЕТ МЕТОДИКИ ПОВЕДЕНИЯ ПРОВЕРОК КОНТРАГЕНТОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕЙ СОБЛЮДЕНИЕ СЛЕДУЮЩИХ УСЛОВИЙ:

- УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ – единый стандарт проверок для всех отраслей;
- ИДЕНТИЧНОСТЬ – стандартный набор показателей, позволяющий оценить контрагентов из разных стран мира;
- ПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ – оценка вероятности получения необходимых сведений до начала проверки;

ТАКЖЕ НЕОБХОДИМО УЧЕСТЬ, ЧТО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАН, США, РОССИИ И СТРАН АЗИИ ОБЕСПЕЧИВАЕТ РАЗНЫЙ УРОВЕНЬ ЗАЩИТЫ ДАННЫХ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ, ЧТО ЗАТРУДНЯЕТ ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ЕДИНОЙ МЕТОДОЛОГИИ ПРОВЕРОК И СДЕРЖИВАЕТ РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ.

ПРОВЕРКА ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ



ПРОВЕРКА СОИСКАТЕЛЕЙ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ (1-5)

Цели: Привлечение на работу надежного, профессионального и лояльного сотрудника;

Исключение фактов предварительного сговора персонала компании и соискателя (мошенничество на этапе отбора кандидатов)

Исключение фактов сговора соискателя и контрагентов (конфликт интересов, операции со счетами к получению)

Защита репутации компании от найма сотрудника с негативным имиджем;

ПРОВЕРКА СОИСКАТЕЛЕЙ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ (2-5)

Минимальные требования при найме нового сотрудника включают проверку следующих сведений:

- Проверка регистрационных данных (паспорт, номер социального страхования и др.)
- Проверка кредитной истории
- Проверка данных о полученном соискателем образовании

ПРОВЕРКА СОИСКАТЕЛЕЙ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ (3-5)

Минимальные требования работодателя при найме нового сотрудника включают проверку следующих сведений:

- Сведения о привлечении соискателя к уголовной и гражданской ответственности

В большинстве случаев также производится сбор рекомендаций с предыдущих мест работы соискателя.

ПРОВЕРКА СОИСКАТЕЛЕЙ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ (4-5)

Проверка соискателей производится с разной степенью глубины в зависимости от позиции, которую будет занимать кандидат.

В ряде случаев (например, при заполнении вакансий линейного менеджмента на производстве) производится проверка разрешительных документов (допуск к работе с высоким напряжением и т.п.)

ПРОВЕРКА СОИСКАТЕЛЕЙ ПРИ ПРИЕМЕ НА РАБОТУ (5-5)

Для сокращения рисков мошенничества производится также проверка родственных, семейных и профессиональных связей.

Процедуры проведения подобных проверок очень трудоемки и гарантировать получение приемлемых результатов до начала работы практически невозможно.

Тем не менее, при найме топ-менеджеров проведение расширенной проверки соискателя не только целесообразно, но и необходимо.

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (1-6)

Цели: Организация бизнеса с надежным партнером (физическим лицом);

Выбор надежного представителя в регионе (при географической экспансии)

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (2-6)

Проверка партнеров существенно отличается от проверки соискателей и строится на принципах проверки репутации, а не выявлении характеризующих личность данных.

Сведения, которые могут однозначно характеризовать сотрудника как неблагонадежного не оказывают значительного влияния на оценку того же физического лица, как потенциального партнера.

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (3-6)

На этапе проверки потенциального партнера производится сбор сведений по следующим направлениям:

- Юридические лица и бизнесы, в которых принимал участие партнер.
- Родственные, семейные и профессиональные связи партнера;
- Имущество партнера;
- Сведения, содержащиеся в проверке соискателей

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (4-6)

На этапе проверки потенциального партнера производится сбор сведений по следующим направлениям:

- Лобби партнера в государственных структурах;
- Связи партнера с ОПГ;
- Причастность (возможная) к фактам отмывания денег, рейдерским захватам;
- Активы партнера за пределами основной юрисдикции

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (5-6)

Проводя проверку партнеров необходимо обеспечить:

- Адекватную юридическую оценку деятельности партнера
- Оценку эффективности и успешности партнера, как владельца бизнеса и коммерсанта (доля рынка, финансовое состояние)

ПРОВЕРКА ПАРТНЕРОВ (6-6)

Проверка партнеров требует привлечения сведений из следующих источников:

- Базы данных контролирующих органов
- Отзывы бывших партнеров и контрагентов
- Материалы из открытых источников (OSI) и социальных сетей (SNA)
- Экспертные исследования и отзывы

ПРОВЕРКА ЗАЕМЩИКОВ (1-3)

Цели: Сокращение потенциального объема низколиквидной дебиторской задолженности;

Выбор приемлемой для заемщика программы кредитования;

ПРОВЕРКА ЗАЕМЩИКОВ (2-3)

Проверка заемщиков – стандартная процедура для большинства кредитных организаций, достаточно хорошо регламентированная в странах Западной Европы, но относительно новая для стран бывшего социалистического лагеря.

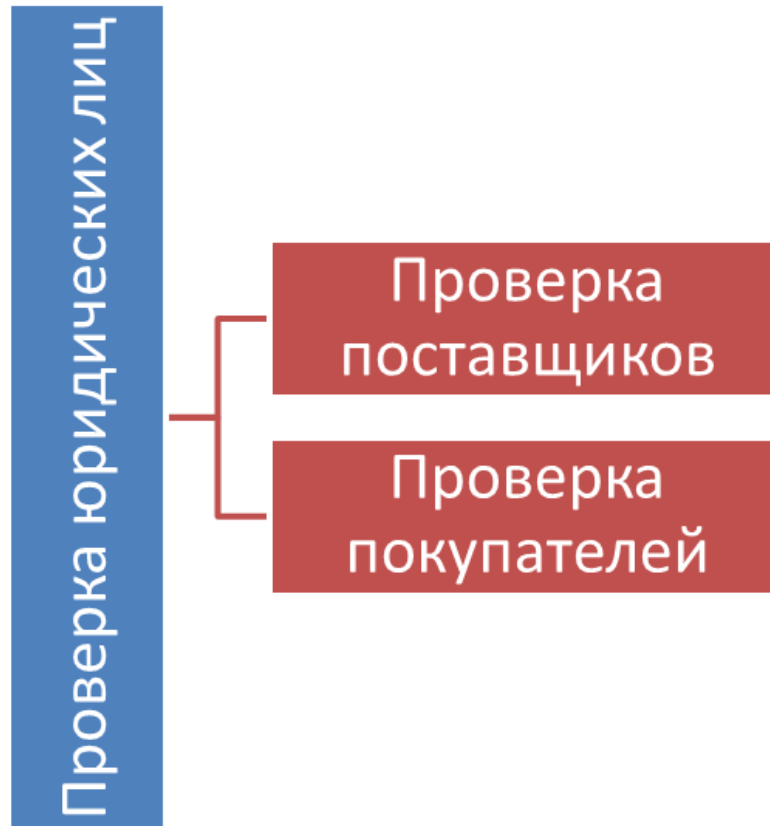
Организованная на основании стандартизированной скорринговой модели, проверка строится на принципах, близких к проверке соискателей.

ПРОВЕРКА ЗАЕМЩИКОВ (3-3)

Особая проблема – разработка адекватной системы оценки заемщиков, но ее рассмотрение выходит за рамки настоящей презентации.

В условиях кризиса распространение получила принципиально новая услуга – разработка индивидуальной кредитной программы с учетом результатов проверки.

ПРОВЕРКА ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ



Проверка поставщиков (1-10)

Цели: Выбор надежного поставщика;

Получение наиболее выгодного предложения;

Снижение риска мошенничества (счета в оплату)

Проверка поставщиков (2-10)

Проверка поставщиков включает сбор сведений по следующим направлениям:

- Регистрационные данные
- Сведения об арбитражных делах, возбужденных в отношении поставщика
- Финансовое положение поставщика
- Рыночное положение поставщика

Проверка поставщиков (3-10)

Проверка поставщиков включает сбор сведений по следующим направлениям:

- Отзывы бывших клиентов поставщика
- Аффилированные лица и акционеры поставщика

В некоторых случаях целесообразно также выявление лобби поставщика.

Проверка поставщиков (4-10)



Приобрести товар и услуги по заниженным ценам;
Согласиться на отсрочку платежа в ущерб надежности партнера
Сократить расходы на проверку



Выбрать контрагента с лучшими рекомендациями
Адекватно оценить масштаб контрагента и его интерес в заключении контракта
Рассмотреть несколько конкурентных предложений



Проверка поставщиков (5-10)

При проведении проверки поставщиков принципиально важным является тесное сотрудничество службы безопасности с отделом закупок, организация прозрачной процедуры тендерных закупок, подразумевающей участие нескольких поставщиков на равных условиях.

Проверка поставщиков (6-10)

Вопреки распространенному мнению, проверка поставщика после проведения процедуры тендера не приводит к значительному сокращению убытков от мошенничества и повышению надежности контракта.

Проверка поставщиков (7-10)

Несколько рекомендаций по проведению проверки поставщиков и сокращению мошенничества со счетами к оплате:

- Формализуйте процедуру выбора поставщика
- Обеспечьте подготовку RFP с указанием критериев отбора поставщика

Проверка поставщиков (8-10)

Несколько рекомендаций по проведению проверки поставщиков и сокращению мошенничества со счетами к оплате:

- Категорически исключайте из линейки поставщиков «старых и проверенных», если у товара есть конкуренты и цена выше среднерыночной

Проверка поставщиков (9-10)

Несколько рекомендаций по проведению проверки поставщиков и сокращению мошенничества со счетами к оплате:

- Обеспечьте согласование RFP со службой безопасности или компанией, обеспечивающей безопасность
- Проверяйте всех поставщиков, участвующих в тендере

Проверка поставщиков (10-10)

При проведении тендеров от 1,5 млн. долларов или заключении долговременного контракта целесообразно провести проверку для выявления родственных, семейных и дружеских связей сотрудников отдела закупок с топ-менеджментом поставщика.

Проверка покупателей (1-5)

Цели: Сокращение потенциального объема низколиквидной дебиторской задолженности;

Выявление фактов продажи продукции по заниженным ценам;

Проверка покупателей (2-5)

Обычно проверке покупателей уделяют значительно меньше внимания, чем проверке поставщиков. Принято считать, что манипуляции со счетами к получению менее распространены, а выявление фактов сговора между отделом продаж и покупателем – перестраховка.

Проверка покупателей (3-5)

Чем грозит халатное отношение к проверке покупателей?

- Рост дебиторской задолженности при отгрузках в кредит
- Недополученные средства вследствие сговора продавца и покупателя
- Оказание покупателю услуг «без оплаты»

Проверка покупателей (4-5)

Проверка покупателей включает сбор сведений по следующим направлениям:

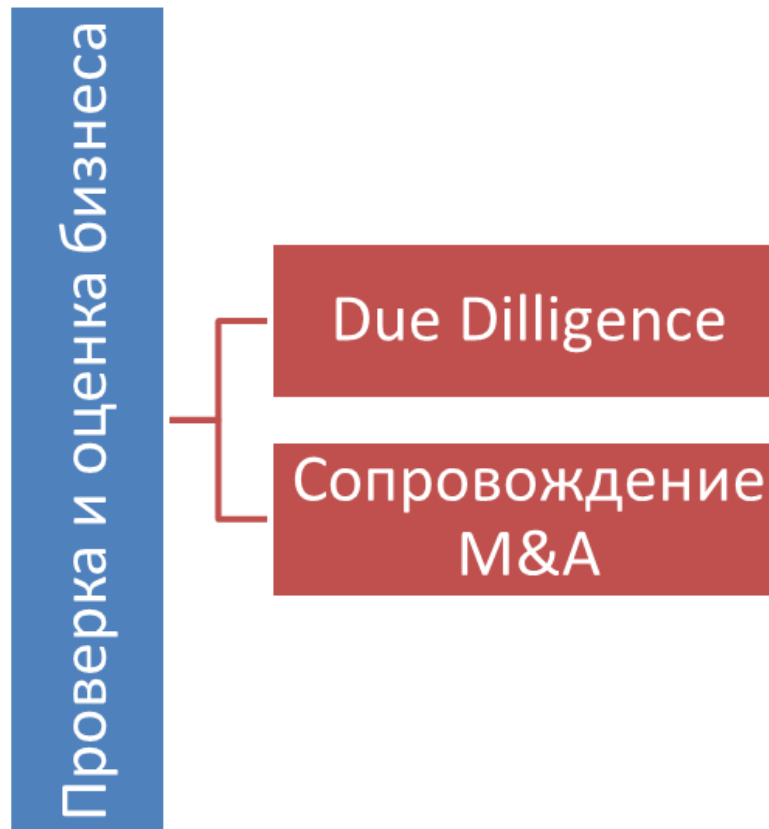
- Регистрационные данные
- Сведения об арбитражных делах, возбужденных в отношении покупателя
- Финансовое положение покупателя
- Рыночное положение покупателя

Проверка покупателей (5-5)

Проверка покупателей включает сбор сведений по следующим направлениям:

- Отзывы бывших клиентов покупателя
- Аффилированные лица и акционеры покупателя
- Связи покупателя с отделом продаж

ПРОВЕРКА И ОЦЕНКА БИЗНЕСА



Due Diligence (1-5)

Цели: Организация бизнеса с надежным партнером (юридическим лицом или группой компаний);

Выбор надежного представителя в регионе (при географической экспансии)

Заключение крупного контракта, успех которого может значительно повлиять на работу компании

Due Diligence (2-5)

Due diligence— всестороннее исследование деятельности компании, её финансового состояния и положения на рынке.

Фактически Due diligence это высшая стадия развития процедуры проверки контрагентов, которая включает не только оценку рисков сотрудничества, но и содержит значительный блок информации о перспективах работы контрагента, его рыночном, финансовом и юридическом состоянии.

Due Diligence (3-5)

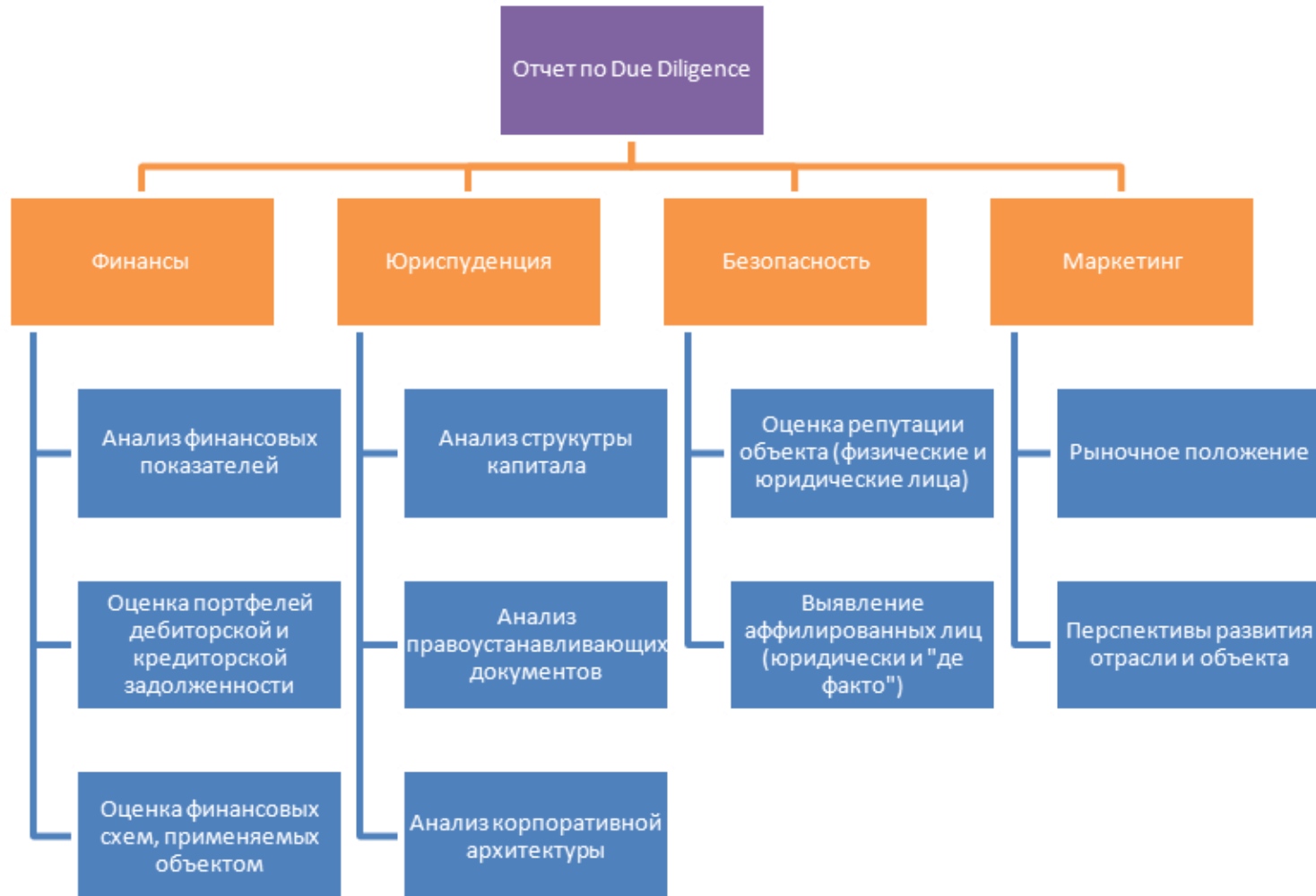
Если в рассматриваемых выше примерах основная нагрузка по проведению проверок ложилась на специалистов по безопасности, то для проведения Due Diligence необходимо обеспечить равноправное сотрудничество экспертов из нескольких отраслей: финансы, юриспруденция, безопасность, техника. Доминирование любой из указанных дисциплин обесценивает полученный результат и снижает пользу от проверки.

Due Diligence (4-5)

Особенности процедуры Due Diligence

- При сборе сведений учитывается любая информация, независимо от источников её происхождения.
- Производится проверка репутации компании, ее акционеров и топ-менеджеров
- Решение принимается экспертами отдельно от заказчика.
- Форма подачи бывает развёрнутой или в виде краткой рекомендации о дальнейших действиях.

Due Diligence – структура отчета (5-5)



Сопровождение M&A (1-6)

Цели: Организация взаимовыгодного и эффективного слияния двух компаний;

Адекватная оценка бизнеса с учетом всей доступной информации;

Сопровождение M&A (2-6)

При проведении процедур слияния и поглощения традиционно проводится Due Diligence всех участников сделки.

Почему этот блок вынесен отдельно?

- Если рассматриваемые ранее варианты проверок подразумевали проведение внешнего расследования (external investigation), то при сопровождении слияний и поглощений становится доступным блок внутренней информации о работе компании.

Сопровождение M&A (3-6)

Почему этот блок вынесен отдельно?

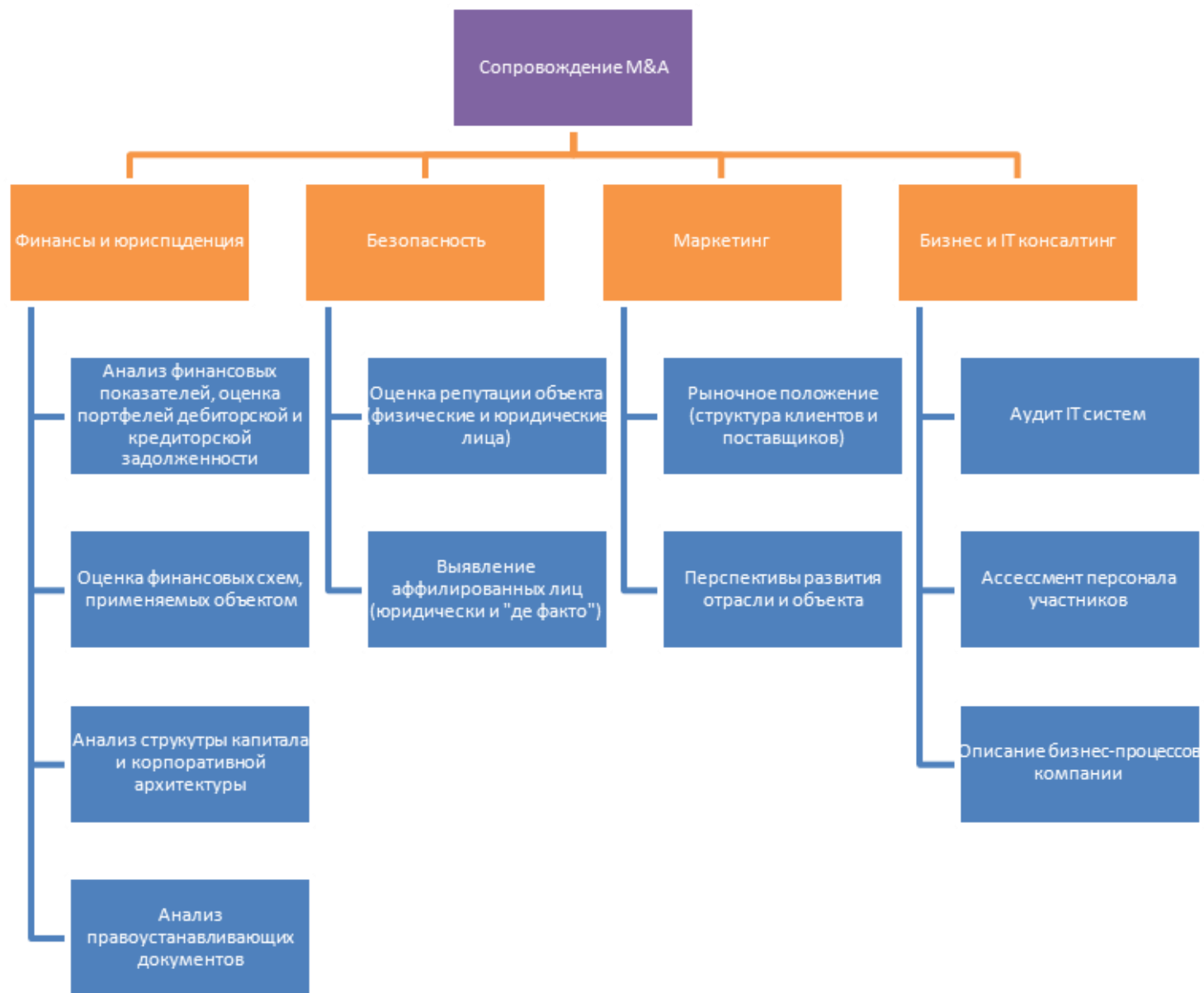
- Производится рыночная оценка бизнеса и калькуляция стоимости слияния и/или поглощения

В настоящее время, несмотря на большой объем слияний и поглощений, нет технологии, позволяющей достоверно предсказать последствия и стоимость сделки.

Сопровождение M&A (4-6)

При сопровождении сделок по слиянию и поглощению проводится также оценка кадрового ресурса, совместимости IT системы участников сделки, оцениваются затраты на реструктуризации бизнес-процессов для обеспечения эффективной работы нового предприятия.

Как долговременный проект, сопровождение M&A включает несколько блоков:



Сопровождение M&A (6-6)

Поскольку сопровождение M&A – тема достаточно объемная, ее рассмотрение выходит за рамки настоящего доклада, но заинтересованные участники могут получить необходимые комментарии и материалы после окончания встречи.

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ПРОВЕРКА КОНТРАГЕНТОВ (1)

В заключении – несколько слов о законах, регламентирующих деятельность по проверке контрагентов:

США

- The Fair Credit Reporting Act (FCRA)
- The American With Disabilities Act (ADA)
- Family Educational Rights and Privacy Act
- Age Discrimination in Employment Act of 1967

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ПРОВЕРКА КОНТРАГЕНТОВ (2)

В заключении – несколько слов о законах, регламентирующих деятельность по проверке контрагентов:

Россия

- Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. N 152-ФЗ О персональных данных
- Закон о частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации (в ред. Федеральных законов от 21.03.2002 N 31-ФЗ, от 10.01.2003 N 15-ФЗ)

ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ПРОВЕРКА КОНТРАГЕНТОВ (3)

В заключении – несколько слов о законах, регламентирующих деятельность по проверке контрагентов:

Европейский Союз

В настоящее время действует ряд местных нормативных актов, в большинстве случаев ограничивающих доступ к медицинской информации и сведениях о привлечении к уголовной и административной ответственности.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (англ.)

<http://www.hrmreport.com/article/The-ROI-of-Background-Screening/>

<http://www.privacyrights.org/fs/fs16b-smallbus.htm>

<http://sbinformation.about.com/od/laborlaws/a/Preemployment.htm>

Также есть ряд специализированных групп, посвященных проблемам проверки контрагентов:

Background Screening and Due Diligence Professionals (LinkedIn)

Due Diligence, Investigations & Risk management in Russia (LinkedIn)

Financial Crime Risk, Fraud and Security (LinkedIn)

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ.