**Информационно-аналитическая работа СБ во внешней и внутренней среде предприятия в ходе инициирования, заключения и исполнения договоров.**

**Превью**

**Анализ потенциальных контрагентов и существующих партнеров в ходе преддоговорной и договорной работы проводятся во всех организациях, независимо от форм собственности и структуры. Информационно-аналитическая работа, проводимая СЭБ, КРО, ВА и комплаенс позволяет выявить наличие конфликтов интересов с партнерами, внутрикорпоративное мошенничество, завышение требуемых объемов и цен на закупаемые ТМЦ, т.е. неэффективно организованную договорную работу.**

**В целях выявления нарушений, связанных с нанесением ущерба предприятию, специалисты СБ должны иметь полномочия и быть оснащены методиками и программными инструментами по анализу инцидентов, а также должны уметь выявлять риски злоупотреблений как можно на более ранних стадиях. Автоматизированный мониторинг внешней и внутренней среды Компании способствует снижению рисков потерь, злоупотреблений и образования проблемных задолженностей.**

**На данном семинаре будут рассмотрены методы экономической и конкурентной разведки, применяемые для эффективного управления рисками заключения договоров с недееспособными и нелояльными контрагентами. В ходе занятий также будут предложены передовые методики по анализу бизнес-процессов и отдельных операций, в целях снижения рисков коррупционных проявлений в ходе инициирования, заключения и исполнения договоров. Кроме того, Вы научитесь правильно планировать и организовывать аналитическую работу СБ во внешней и внутренней среде Компании не только для привлечения к сотрудничеству добросовестных партнеров, но и для снижения уровня проблемной дебиторской задолженности и повышения лояльности работников предприятия.**

**В результате обучения Вы:**

* научитесь правильно ранжировать потенциальных клиентов, подрядчиков, поставщиков и конкурентов, согласно исходящим от них рискам
* получите методики по выявлению возможных нелояльных или недееспособных партнеров
* узнаете, как на ранних стадиях можно узнать об аффилированности вашего менеджмента с контрагентами и конкурентами
* сможете повысить эффективность информационно-аналитическую работы менеджеров СБ во внешней и внутренней среде Компании
* получите систематизированные знания по организации взаимодействия между подразделениями СЭБ, ВА, КРО и комплаенс
* ознакомитесь с требованиями к проведению расследований инцидентов мошенничества и злоупотреблений с использованием метода Forensic accounting (форензик)
* сможете организовать аналитическую работу по выявлению фрода в бизнес-процессах «закупки», «продажи», «производство», «работа с подрядными организациями»
* получите рекомендации по снижению рисков в договорной работе при осуществлении закупок или продаж ТМЦ или услуг
* сможете обосновать организационную структуру информационно-аналитического подразделения в СБ, а также организовать его взаимодействие с сотрудниками compliance
* научитесь эффективному планированию деятельности и проведению конкретных действий по выявлению коррупционных проявлений в договорной работе вашей Компании
* сможете избежать роста проблемной дебиторской задолженности, а также узнаете о наиболее эффективных методах по ее возврату

**Программа семинара**

**МОДУЛЬ №1: «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ВО ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ КОМПАНИИ (КОНКУРЕНТЫ, КОНТРАГЕНТЫ, ДЕБИТОРЫ)»**

**День №1.**

**Анализ конкурентной среды и потенциальных партнеров перед заключением Договоров (конкурентная и экономическая разведка). Систематизация принятия решений по выбору благонадежного партнера.**

* Понятие информационно-аналитической работы (ИАР) в системе безопасности;
* Цели и задачи ИАР и ее роль в построении современной и эффективной системы безопасности предприятия;
* Принципы и методы осуществления ИАР во внешней среде Компании (конкурентная и экономическая разведка) по основным конкурентам и контрагентам;
* Нормативно-правовая база и правовые ограничения ведения ИАР во внешней среде предприятия;
* Организационное, методологическое, программное и технологическое обеспечение ИАР во внешней среде предприятия;
* Показатели деятельности СБ при проведении различного рода аналитики (KPI);
* Методы получения информации о контрагенте из внешних открытых источников. Классификация информации о партнере и контрагенте;
* Особенности получения сведений из средств массовой информации и возможности использования детективных агентств;
* Специализированные ресурсы с базами данных по отраслям бизнеса и территориям;
* Принципы получения официальной информации из государственных органов и регистрационных организаций;
* Обзор автоматизированных информационных систем, применяемых на рынке (возможности, интерфейс, работа по сценариям, алгоритмы и т.д.) и использование систем для повышения эффективности проверок контрагентов;
* Алгоритм определения надежности партнеров – юридических и физических лиц с применением методов Due Diligence и SWOT-анализа при изучении исследуемого партнера;
* Примеры проведения краткого swot-анализа на основании данных полученных в СПАРК (Контур-Фокус);
* Примеры пошагового поиска информации по контрагенту с использованием Интернет и официальных ресурсов;
* Применение на практике эмпирического закона больших чисел big-data в различных информационно-аналитических системах;
* Формирование внутренних правил и регламентов по проверкам деловых партнеров в ходе инициирования договоров;
* Формирование типовых матриц проверок потенциальных контрагентов (матрицы принятия решения – scoring) в целях систематизации и стандартизации аналитической работs;
* Включение в матрицы проверок «стоп-факторов» (stop-factor) и иных нюансов с соблюдением «интересов бизнеса»;
* Показатели эффективности подразделения безопасности при проведении проверок конкурентов и партнеров;
* Планирование деятельности и отчетность руководителей и аналитиков подразделения безопасности Компании.

**МОДУЛЬ №1: «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ВО ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ КОМПАНИИ (КОНКУРЕНТЫ, КОНТРАГЕНТЫ, ДЕБИТОРЫ)»**

**День №2.**

**Аналитика и управление дебиторской задолженностью с позиции безопасности. Системный подход к возврату проблемных долгов (коллекторская деятельность СБ)**

* Участие различных подразделений в управлении дебиторской задолженностью и анализ с позиции СБ ее структуры и состояния;
* Принципы проведения информационно-аналитической работы при формировании правил работы с задолженностями;
* Проведение анализа причин возникновения или нарастания проблемных долгов и внесение изменений в правила управления дебиторской задолженностью в Компании;
* Понятие, состав и основные причины образования «мертвяков» и что действительно следует к ним отнести;
* Формирование правил управления дебиторской задолженностью подразделениями Компании и ее инкассации со стороны СБ;
* Применение методов экономической разведки при сборе информации о финансовом положении должника, анализ причин ПДЗ и оценка перспектив ее возврата;
* Ранжирование должников по типам их организационно-психологического поведения и причинам их «нежелания» возвращать долг;
* Подготовка к проведению переговоров о возврате долга, составление общего алгоритма переговоров (очно/ по скайп/ по ватсап или телефону);
* Выход на лицо, принимающее решение об оплатах и формирование готовности к проведению переговоров;
* Выявление признаков лжи, манипулирования, игнорирования проблемы, нежелания искать компромисс и мотивирование контрагента на оплату долга в ходе очных переговоров;
* Особенности и основные психологические правила общения с должниками по телефону взыскания долгов по телефону;
* Разработка сценариев телефонного контакта и обеспечение психологической готовности должника обсуждать возникшую проблему;
* Поиск компромиссных решений и разработка плана по погашению задолженности;
* Типовые варианты ответов должника и правильное психологическое поведение переговорщика;
* Порядок действий при отсутствии должника общаться или в случае категорического «принципиального» нежелании платить;
* Подготовка письменных досудебных претензий и включение в них аргументов для «подталкивания» дебитора к досудебной оплате долга;
* Порядок правильной подготовки материалов и передачи их в суд для признания должника банкротом и привлечения к консолидированной ответственности первых лиц;
* Получение обеспечительных мер и работа с приставами.

**МОДУЛЬ №2: «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ КОМПАНИИ (РЕВИЗИИ, ИНВЕНТАРИЗАЦИИ, ПРОВЕРКИ ФХД)»**

### **День №3**

### **Сбор сведений в целях анализа подозрительных операций и проведение ревизионных мероприятий. Организация взаимодействия СБ с подразделениями внутреннего контроля.**

* Организация контрольно-ревизионных мероприятий в Компании и действий СБ по контролю коррупционных рисков согласно требованиям законодательства;
* Распределение ответственности за контроли различного вида между структурными подразделениями предприятия;
* Задачи, полномочия, основной функционал подразделений безопасности, внутреннего контроля и аудита, ревизионного отдела и подразделения комплаенс по контролю рисков в договорной работе;
* Внедрение эффективного внутреннего контроля над договорной работой (закупки и продажи) на предприятии;
* Компоненты модели и «магический куб» COSO в целях обеспечения эффективности системы управления рисками в договорной работе;
* Особенности проведения информационно-аналитической работы со стороны СБ при цифровой трансформации бизнес процессов предприятия;
* Программирование, автоматизация и информатизация процедур безопасности, внутреннего контроля и ревизионных мероприятий;
* Предварительный сбор статистики и анализ информации со стороны СБ по исполнению договоров и инициирование внеплановых ревизионных и инвентаризационных мероприятий;
* Система внутренних проверок (Internal Investigation) и финансовых расследований по методу Forensic accounting (форензик);
* Оценка и анализ возможности возникновения конфликта интересов (аффилированности) в ходе проверок надежности потенциальных контрагентов со стороны СБ;
* Анализ экономической целесообразности сделок и обоснованности стоимости договоров (дополнительных соглашений, спецификаций и т.д.) и нахождение «ненужных» договоров и устаревших технических решений;
* Оценка эффективности бизнес-процессов и операций, связанных с договорной работой (составление тех. задания, инициирование закупок, выделение бюджета, проведение конкурса);
* Проверка закупочных процедур и достоверности сведений о конкурентной среде и коммерческих предложениях участников конкурса (тендера) с целью установления фактов недобросовестной конкуренции, дискриминационных условий, лоббирования интересов третьих лиц;
* Вычисление признаков аффилированности и сговора в закупках и продажах;
* Организация контроля выполнения локальных правовых актов предприятия по процедурам договорной работы (закупки и продажи) с позиции анти-фрод и анти-коррупция;
* Требования нормативных правовых актов, по самостоятельной оценке, налоговых рисков в гражданско-правовых отношениях;
* Понятие «надлежащая осмотрительность», а также «экономическая целесообразность сделки» согласно требованиям ФНС.

**МОДУЛЬ №2: «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ КОМПАНИИ (РЕВИЗИИ, ИНВЕНТАРИЗАЦИИ, ПРОВЕРКИ ФХД)»**

### **День №4**

### **Анализ договорной и бухгалтерской документации со стороны аналитика СБ (ревизора КРО), в целях выявления коррупции и мошенничества. Организация контрольных процедур в целях выявления злоупотреблений.**

* Анализ финансовой дисциплины по договорным обязательствам, правомерность и целесообразность авансирования контрагентов;
* Информационно-аналитическая работа по выявлению фактов необоснованного отвлечения денежных средств из хозяйственного оборота организации, в т.ч. на длительные сроки;
* Инициирование и организация проверки фактического исполнения договорных обязательств контрагентами, подрядными и субподрядными организациями;
* Анализ качества и своевременности выполненных работ или услуг, поставленных товарно-материальных ценностей;
* Обоснованное инициирование выборочных инвентаризаций для оценки фактического состояния и наличия активов и ТМЦ участвующих в гражданском обороте;
* Среднесрочное планирование инвентаризаций и ревизий и система оперативных выборочных внеплановых проверок;
* Организация процедур проведения контрольного запуска для проверки обоснованности действующих норм расхода сырья, материалов, топлива, электроэнергии;
* Внедрение процедур по проведению натурных обследований с целью установления завышения объемов выполненных работ, а также завышения в оплате труда или списаниях материалов на производстве;
* Информационно-аналитическая работа СБ при анализе бухгалтерской (финансовой) и исполнительной документации на предмет ее объективности, соответствия законодательству и требованиям правовых актов;
* Вычисление мошеннических и иных противоправных действий должностных лиц Компании;
* Выявление мнимых (притворных) сделок по сговору должностных лиц и контрагентов;
* Процедуры взаимоотношений с контролирующими и правоохранительными органами по фактам мошенничества, коррупции и конфликта интересов;
* Особенности в проведении информационно-аналитической работы и контрольно-ревизионных мероприятий аналитиком СБ (ревизором КРО) в условиях экономического кризиса и санкционного давления;
* Организация контроля по выполнению условий договоров в части соблюдения принципов конфиденциальности и охраны интеллектуальной собственности Компании.

**МОДУЛЬ №2: «ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ РАБОТА СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ВО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ КОМПАНИИ (РЕВИЗИИ, ИНВЕНТАРИЗАЦИИ, ПРОВЕРКИ ФХД)»**

### **День №5**

**Аналитика при реализации антикоррупционной программы в Компании. Права, полномочия и функции подразделения СБ, направленные на избегание различных конфликтов интересов.**

* Преступления против собственности согласно законодательству;
* Виды корпоративного коррупционных проявлений и мошеннических действий должностных лиц Компании;
* Понятие «треугольник мошенничества» и сценарии коррупционных проявлений со стороны сотрудников, занимающих различные должности;
* Признаки и «сигналы» наличия коррупции и внутрикорпоративного мошенничества в подразделениях, осуществляющих взаимодействие с внешней средой;
* Информационно-аналитическая работа СБ по снижению рисков корпоративного мошенничества и коррупционных проявлений в бизнес-процессах предприятия;
* Управление рисками безопасности и сотрудничество СБ с подразделением HR и комплаенс;
* Внутренние контрольные мероприятия по предупреждению коррупционных проявлений и избегания «конфликта интересов»;
* Организация борьбы с «откатами» и кадровые проверки их «получателей»;
* Юридические и психологические приемы, применяемые к сотрудникам Компании, в целях повышения лояльности работников к работодателю;
* Формализация внутренних бизнес-процессов и операций, описывающих процедуры участия персонала в договорной работе;
* Показатели эффективности деятельности СБ по управлению рисками экономической безопасности предприятия и по проведению информационно-аналитической работы;
* Разработка правил, методов и алгоритмов внутрикорпоративных расследований при выявлении нарушениях различного вида;
* Процессуальные действия сотрудников СБ, направленные на сбор легитимных доказательств мошенничества в т.ч. форензик (Forensic);
* Правила оформления доказательной базы и всех результатов внутрикорпоративных расследований;
* Основные принципы организации эффективного сотрудничества руководителей линейных подразделений с менеджерами СБ и аналитиком безопасности.

Кейсы и задания:

«Конкурентная и экономическая разведка, принципы и содержание»

«Разработка матрицы принятия решения по контрагентам»

«Формирование правил по возврату проблемной дебиторской задолженности»

 «Сбор информации и аналитика по рискам мошенничества и коррупции в договорной работе»

«Действия КРО и СЭБ по предотвращению мошенничества в договорной работе»

«Разработка программы по предотвращению мошенничества и коррупции»

«Выявление злоупотреблений при операциях в БП «Закупки» и БП «Продажи»

«Применение расчетно-аналитических методов для доказательства фактов мошенничества»

«Выявление и реагирование на инциденты, связанными с необоснованными затратами Компании»

«Алгоритм проведения внутреннего служебного расследования»