



Антихрупкость бизнесмена

Минимизация рисков – задача владельца бизнеса



Чтобы бизнесмена не нужно было спасать, ему необходимы точки контроля и направления действий в бизнесе. Кто-то пользуется профилактическими мерами, кто-то ждет, пока грянет гром, и начинает бить тревогу только с появлением проблемы.

В новой реальности собственник должен использовать комплексный подход ко всем ключевым рискам, которые могут привести к потере его личных активов.



Олег КИМЯШОВ, предприниматель, более 25 лет был собственником и топ-менеджером в крупных компаниях. Первый бизнес основал в 1993 году, удачно продал через 10 лет. В кризис 2014 года потерял второй бизнес. Далее вывел юридическую компанию в топ-5 по Москве. Последние 5 лет специализируется на спасении активов собственников и управлении рисками. Основатель проекта «Антихрупкость бизнесмена».

НОВАЯ РУБРИКА 2021 ГОДА

«БЕЗОПАСНОСТЬ БИЗНЕСА»

НУЖНО ПРИНЯТЬ ЗА ОСНОВУ, ЧТО МИР ПОСТОЯННО МЕНЯЕТСЯ. НИКТО НЕ МОЖЕТ ТОЧНО ПРЕДСКАЗАТЬ БУДУЩИЕ СОБЫТИЯ И ИХ ПОСЛЕДСТВИЯ.

Бизнесмен должен закладывать дополнительную устойчивость, руководствуясь не только тотальным снижением затрат. Он должен вносить изменения, отслеживать новые тенденции и связанные с ними риски. Внимание собственников к ключевым рискам, которые необходимо учитывать, позволит прожить этот и последующие годы безопасно.

Читайте в журнале «Навигатор ювелирной торговли» в рубрике «БЕЗОПАСНОСТЬ БИЗНЕСА»

Темы:

- ▶ Психология бизнесмена и наследство. Почему важны ценности и долгосрочное планирование?
- ▶ Основные тенденции по привлечению собственников к субсидиарной ответственности.
- ▶ Основы сохранения, защиты и контроля над личными активами в России и за рубежом.
- ▶ Бизнес переходит в онлайн-формат отношений с потребителем и управления компанией. Что нужно знать и отслеживать?
- ▶ Налоговое структурирование в условиях введения маркировки товаров, системы отслеживания импортируемых оптом товаров и контроля дробления бизнеса.
- ▶ Юридическое сопровождение отношений с партнерами для минимизации рисков для бизнеса.

Журнал «Навигатор ювелирной торговли» и проект «Антихрупкость бизнесмена» представляют рубрику «Безопасность бизнеса».

Читайте в журнале и на сайте njt.ru



Олег КИМЯШОВ, основатель проекта «Антихрупкость бизнесмена»:

«Проект «Антихрупкость бизнесмена» создан на основе моего личного опыта как бизнесмена, историй моих друзей и десятков предпринимателей, которым наша команда спасала активы.

Проект направлен на смену приоритета – с тушения пожара на планомерную работу, которая поможет их избежать. Больше половины проблем вытекает из игнорирования или непонимания бизнесменом своих рисков, а не ошибок его команды или привлеченных экспертов.

Как правило, бизнесмен не имеет возможности тратить столько времени, сколько тратят наши аналитики на анализ внешних рисков. В нашем проекте мы:

- даем дополнительную сжатую информацию о важных изменениях за пределами его компании и рынка;
- помогаем выстроить точки контроля рисков в бизнесе и личных активах;
- даем инструменты снижения рисков, решаем индивидуальные задачи и, конечно, тушим пожары, так как независимо от наших рекомендаций не все им следуют.

Понятие АНТИХРУПКОСТИ

Термин АНТИХРУПКОСТЬ взят из книги Нассима Талеба «Антихрупкость: как извлечь выгоду из хаоса». Другая его книга – «Черный лебедь» принесла автору мировую славу. Обе книги сохраняют популярность до сих пор.

АНТИХРУПКОСТЬ означает устойчивость к неожиданным неблагоприятным факторам, в том числе таким крупным, как экономический кризис, на фоне которых можно не только снижать потери, но и создавать условия для дальнейшего роста.

Почему АНТИХРУПКОСТЬ именно бизнесмена? Потому что именно он создал успеш-

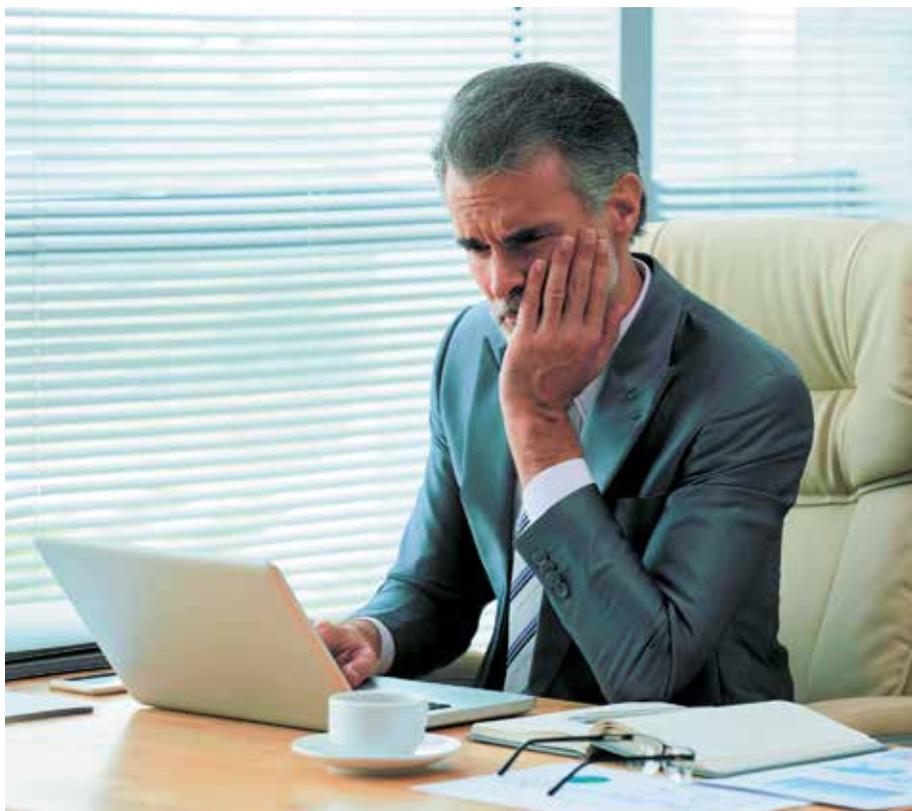
ный бизнес. Потому что именно он отвечает за его долгосрочный рост. И только он сам способен на его структурные реформы. И еще потому, что это его деньги и он вырабатывает правильное отношение к рискам, оценке их вероятности и последствиям. Это невозможно делегировать.

Психология типичных ошибок

Человек склонен упрощать законы мира, строить и доверять моделям. Он желает стабильности. Построив однажды успешный бизнес, освоив техники, которые привели его к цели, он рассчитывает, что открыл секрет этого успеха. Он повторяет действия и рассказывает о своих принципах друзьям, в книгах и выступлениях. Получая восхищение, бизнесмен утверждает в мысли, что теперь точно знает, как зарабатывать деньги в любые времена.

Но мир меняется, и прежние инструменты перестают работать.

Это очень заметно у многих предпринимателей, которые накопили активы в 2000-е. В настоящее время их мышление несильно поменялось. Они продолжают использовать на-





копленный практический опыт, не адаптируя его к новой реальности. Они сохраняют риски, которые им прощал растущий рынок и несовершенный контроль со стороны государства.

Например, известный банкир Ананьев выведенные из бизнеса деньги перечислял жене, на них она покупала активы. 5 лет назад это было нормально. Но сейчас с жены требуют возврат средств.

Или большинство предпринимателей уверены, что, так как проверки проводятся по крупным доначислениям от 20–30 млн, они их минуют, и, соответственно, можно обойтись без нормального налогового структурирования. Однако сегодня налоговая служба в автоматизированном режиме работает с доначислениями от 1 млн рублей, проводит тематические проверки и вызовы директоров. Именно таким образом было собрано на порядок больше средств с бизнесменов в 2020 году по сравнению с выездными проверками. Оптимизировать НДС за счет сторонних поставщиков сейчас нельзя

без подтверждения реальности сделки только за счет оформления бумаг.

Другой распространенный пример – когда собственники выдают себе беспроцентные займы, считая это безопасным выводом денег из бизнеса. Или когда через субсидиарную ответственность у собственника забирают другие активы, включая те, которые он оформил на родственников. Совсем недавно Верховный суд утвердил решение вернуть активы, подаренные детям, в конкурсную массу для распределения между кредиторами.

Есть предприниматели, которым удается добиться кратного роста компании на текущем рынке, однако методы управления бизнесом остаются, как в стартапе. В результате больше бизнесменов оказываются с крупными долгами. В первую очередь это происходит из-за непоставленного управленческого учета, из-за финансового планирования только по движению средств или полного делегирования учета бухгалтерам.



СУБСИДИАРНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ – требование к контролирующим должника лицам выплатить долги при невозможности организации расплатиться с кредиторами. Контролирующим должника лицом может быть признано абсолютно любое физическое или юридическое лицо, в том числе юридически не связанное с должником, если оно влияло на принятие решений (давало указания), или участвовало в принятии решений, или получило выгоду в ущерб кредиторам.

ВАЖНО! Субсидиарная ответственность не списывается личным банкротством и передается по наследству, в том числе с единственным недвижимым имуществом.



Определение ключевых рисков

Существуют две распространенные психологические уловки, которые мешают выстраивать устойчивый бизнес:

- чтобы достичь крупного успеха, нужно игнорировать много рисков;
- если всерьез принимать все риски, то сложно двигаться вперед.

Принцип АНТИХРУПКОСТИ заключается в том, что нельзя закрывать глаза на риски. Нужно, наоборот, выделять ключевые риски, которые нанесут непоправимый ущерб бизнесу или психологической способности бизнесмена справиться с трудностями, и проводить мероприятия по их снижению.

Крупные ставки рано или поздно заканчиваются проигрышем. Если бизнесмен прошел пару кризисов, это не значит, что пройдет третий и что его бизнес способен выдержать все удары.

Понимая это, многие диверсифицируют бизнес, откладывают деньги, покупают недвижимость в России и за рубежом. Ошибка таких бизнесменов в том, что они не разделяют безопасные вложения и стабильные бизнесы с высокорискованными. И риски легко перекидываются, уничтожая все.

Самые распространенные риски

Типичные точки хрупкости бизнесмена:

1. Восприятие потери бизнеса как окончание жизни, приводящее к уголовному преступлению против кредиторов, арбитражного управляющего или самоубийству.

В марте 2020 года в Уфе предприниматель на выходе из суда с заседания по привлечению к субсидиарной ответственности убил адвоката кредитора и покончил жизнь самоубийством.





2. Психологическая надломленность как предпринимателя, неспособность дальше вести деятельность и принимать бизнес-риски.
3. Потеря личных активов и реальность передачи наследникам единственного жилого имущества вместе с долгами. Невозможность быстро восстановить имущественное положение из-за изменившейся конъюнктуры рынка или возраста.
4. Потеря бизнес-активов и репутации перед основными поставщиками и клиентами, что приводит к невозможности перезапустить бизнес.

Как определить степень риска?

Оценка степени риска всегда связана с опытом бизнесмена и эмоциональным отношением к нему, поэтому индивидуальна. Важно иметь внутреннего собеседника, например, партнера по бизнесу, или доверенного топ-менеджера, или внешнего консультанта, работающего с рисками, которые бы давали свою оценку. Это помогает увидеть степень риска более реально.

Финальное решение сохраняется за собственником, так как оно учитывает его психологическую устойчивость к риску и влияет на оценку дальнейших событий и, соответственно, действия, поэтому делегировать нельзя.

Например, консультанты строго рекомендуют инвестировать в сторонние проекты только свободные деньги. В ином случае бизнесмен начинает действовать больше из-за страха потерять деньги, чем руководствуясь рыночной ситуацией.

Как выделить ключевые риски бизнеса?

Бизнес – это инструмент достижения определенных целей в жизни. Поэтому начинать нужно с определения, что ценно для вас в жизни и готовы ли вы рисковать этим через бизнес.

ЛИДЕРАМИ ПО АБСОЛЮТНОМУ РАЗМЕРУ ФИНАНСОВЫХ ПОТЕРЬ СТАЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ МОСКВЫ, ЯМАЛО-НЕНЕЦКОГО АО, САНКТ-ПЕТЕРБУРГА, ТАТАРСТАНА И КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ. НА ЭТИ РЕГИОНЫ ПРИШЛОСЬ ДВЕ ТРЕТИ ВСЕХ УБЫТКОВ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА.



Многие люди, добившись финансового успеха и жертвуя многим на пути к нему, после 50 лет задают себе вопрос: «Зачем мне теперь все это нужно?» Успех в бизнесе не приводит к удовлетворенности в жизни. Не случайно сегодня популярны бизнес-клубы, в которые бизнесмены вступают, чтобы не испытывать чувства одиночества, а не только для решения бизнес-задач.

Следующим этапом нужно провести стратегическое планирование хотя бы на 3 года. Минимально сделать SWOT-анализ. Зафиксировать ключевые точки роста и риски, учитывать их в операционной деятельности. 3–5 точек контроля в каждом списке, как правило, достаточно для собственника.

Бизнесмен хорошо разбирается в своем бизнесе и рынке. Но у него часто не хватает времени поднять голову и оглядеться по сторонам, чтобы оценить внешние риски. Собирать и отслеживать эту информацию также сложно. К тому же он недостаточно профессионально оценивает последствия рисков и способы ми-



нимизации, так как ни он, ни его команда не работают постоянно в этой области.

Обязательно нужно привлекать внешних консультантов, которые ежедневно решают задачи по минимизации потерь от наступивших рисков и прекрасно знают, что нужно делать.

Актуальность проблемы

- В 2020 году более 10 000 компаний обанкротились. В трети случаев крупные долги перекинулись с бизнеса на владельцев и топ-менеджмент. Практика такова, что долги переходят и на родственников владельцев, и на сотрудников.
- Практику взыскания долгов с личных активов планируют усиливать в новом законе о банкротстве, который проходит утверждение в Госдуме.
- Мировая экономика держится за счет беспрецедентного объема вливаний бесплатных денег в долг крупнейшими центральными банками.
- Инфляция в России, по оценкам независимого исследовательского центра «Ромир», который ведет мониторинг

по 14 000 домохозяйствам, в 2020 году превысила 15%.

- ФНС продолжает цифровизацию налогообложения и повышения прозрачности операций. 2021 год ознаменовался началом выездных проверок физлиц, имеющих активы за рубежом, и повышением налога на крупные доходы.
- Количество предприятий, которые закончили 2020 год с убытками, составило 29,4%.
- С ростом онлайн увеличивается количество утечек, атак на корпоративные ИТ-системы с целью перехвата информации, списания средств и шантажа. Суды и ФНС применяют цифровую переписку и информацию из соцсетей в качестве доказательств участия контролируемых лиц в принятии решений.

Список рисков шире. Проект «Атихрупкость бизнесмена» нацелен на защиту активов бизнесмена и рассматривает риски, которые приводят к неожиданным потерям. ●

В следующем материале мы подробно поговорим, почему важны ценности бизнесмена и долгосрочное планирование.



ТЕПЕРЬ И В ЭЛЕКТРОННОМ ФОРМАТЕ

СПРАВОЧНИК БРИЛЛИАНТЫ

классификация, стандарты качества

издание пятое, дополненное, переработанное

В пятое издание справочника вошли все последние изменения, внесенные в ГОСТ 2008 года и в законодательство, регулирующее данную сферу, по итогам 2017 года.

Издание справочника «Бриллианты: классификация, стандарты качества» выпускается по многочисленным просьбам читателей с 2008 года. Справочник содержит подробное описание основных свойств ограненного алмаза – бриллианта. Он сформирован на основе введенного в 2008 году ГОСТ Р 52913-2008, созданного специально для защиты интересов продавцов и потребителей бриллиантов.

Справочник рассчитан на широкую аудиторию – он будет интересен и владельцам ювелирного бизнеса, и директорам торговых предприятий, и продавцам розничной торговли, и конечным потребителям. Содержащаяся в справочнике информация дает возможность самостоятельно классифицировать по основным признакам каждый конкретный бриллиант.



Как приобрести справочники:

- перечислить деньги по указанным реквизитам
- в платежном поручении указать наименование справочников и их количество
- точный адрес доставки с индексом и копию платежного поручения отправить на адрес info@njt.ru

Получатель:

ООО «Академия ювелирного бизнеса»
г. Москва ПАО ВТБ 24
Р/с 40702810400000056573
К/с 30101810100000000716
БИК 044525716 ИНН 7710974272
КПП 773601001

**Цена одного тома 599 руб.
(НДС не облагается) Доставка бесплатно**

