преддоговорные проверки заказчика как способ снижения рисков сотрудничества

© 2026, ООО «ОРДО Медиа» совместно с ЧУ ДПО ВШДСИ «Школа Г.Г. Дадамяна».

лектор:
юлия алешкевич

Соавтор лекции, методолог информационного и консалтингового агентства «ОРДО Медиа», **разработчик системы управления проектами «Управляйте»** в сфере культуры и искусства.

Опыт работы: более 25 лет в управлении проектами, стратегическом и операционном управлении и предпринимательстве.

Отрасли: культура и искусство: производство декораций, MICE (организация корпоративных мероприятий), HoReCa (гостинично-ресторанный бизнес), FMCG (товары повседневного спроса).

Образование: ИБДА РАНХиГС, MBA «Стратегическое планирование и предпринимательство», РГГУ, факультет «Документоведение и документационное обеспечение управления».

Повышение квалификации: управление проектами PMI® PMBOK® Guide v.4, v.5, «Директор по управлению персоналом», «Финансовый директор».

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

регламент мероприятия

Время ориентировочное.

11:00 – 12:30

Лекция «Преддоговорные проверки заказчика как способ снижения рисков сотрудничества»

Модератор: Олег Лабозин
Лектор: Юлия Алешкевич

12:30 – 13:00 перерыв

13:00 – 14:30

Разговор о «наболевшем»

Модераторы: Олег Лабозин и Юлия Алешкевич

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

план лекции

Скачайте «Глоссарий лекции» на сайте системы «Управляйте».

1. Введение в тему лекции: немного теории о риск-менеджменте и преддоговорная работа как способ управления рисками.
2. Преддоговорная проверка заказчика.
3. Проверка заказчика по официальным источникам.
4. Анализ «тревожных» сигналов в поведении заказчика.
5. Анализ сигналов от профессионального сообщества и открытых источников.
6. Сбор доказательной базы.
7. Как найти время на проверки заказчика и сбор доказательств.
8. Резюме и заключение лекции.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

важные уточнения

1. Все материалы лекции носят исключительно информационный характер. Они не являются юридическим заключением, консультацией или рекомендацией по ведению дел, а также не заменяют профессиональную помощь юриста.
2. Авторы не несут ответственности за результат использования информации, так как каждый случай уникален, и результат зависит от многих факторов, включая особенности заказчика, условия конкретного договора, регион и действия слушателя лекции.
3. Все решения слушатель принимает самостоятельно и на свой риск. Авторы не несут ответственности за любые последствия, которые могут возникнуть в связи с использованием информации.
4. Материал разработан для режиссёров, работающих в рамках российского права. Информация может быть частично или полностью неприменима к другим профессиям, видам деятельности или правовым системам. Лекция не учитывает специфику других юрисдикций.
5. Материалы лекции дают общие ориентиры, не являются исчерпывающим руководством, не учитывают всех возможных ситуаций и изменений законодательства. Слушатель должен самостоятельно проверять актуальность и применимость информации.
6. При принятии конкретных решений, заключении договоров, выборе стратегии защиты прав и интересов рекомендуется обращаться к юристу, так как только специалист может квалифицированно оценить риски с учётом обстоятельств.
7. Материалы лекции и другие элементы контента являются объектами интеллектуальных прав и охраняются законодательством РФ. Допускается их использование и распространение в некоммерческих целях при указании правообладателя — ООО «ОРДО Медиа» и источника — https://upravlayte.ru/. Размещение материалов, их переработка и использование в коммерческих целях допускаются только с предварительного письменного согласия правообладателя.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

1. Презентация лекции.
2. Ресурсы для официальной проверки заказчика.
3. Пример учётной карточки организации.
4. Письменная фиксация договорённостей с заказчиком.
5. Глоссарий лекции.

Материалы по QR коду доступны до 15 октября 2026.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

введение.

немного теории о риск-менеджменте и преддоговорная работа как способ управления рисками

управление рисками проекта

Влияние риска может быть как положительным — тогда он становится возможностью, так и отрицательным — тогда риск становится угрозой для целей.

Риск — это любое неопределённое событие или условие, которое в случае возникновения оказывает влияние на одну или несколько целей в проекте.

Ключевые свойства рисков:

1. Риск возникает там, где есть **неопределённость**.
2. Риск характеризуется **вероятностью наступления рискового события**.
3. У риска всегда есть **потенциальные последствия**.
4. Риск связан с **альтернативой и выбором решения**.
5. Риски **взаимосвязаны, кумулятивны и динамичны**.
6. Оценка рисков и их влияния зависит от **субъективного восприятия**.
7. Риски **измеримы и конкретны**.

Рисками можно и нужно управлять. Управление позволяет удерживать риски в пределах допустимого уровня, снижать угрозы и использовать возможности, а информация о рисках служит основой для принятия обоснованных решений.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

читайте больше об управлении рисками

Модуль «Управляйте рисками»

Журнал «Управляйте»

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

преддоговорная работа

Цели преддоговорной работы: снижение рисков, правовая чистота сделки, создание юридически грамотного договора.

1. **Получение реквизитов заказчика и проекта договора, если проект предоставляет заказчик.**
2. **Проведение проверок заказчика.**
3. Вычитка проекта договора.
4. Подготовка переговорной позиции по условиям.
5. Проведение переговоров с заказчиком.
6. Финальная вычитка договора перед подписанием.
7. Подписание договора и обмен оригиналами.
8. **Сохранение доказательной базы всех этапов, в том числе результатов проверок.**

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

преддоговорная работа — способ управления рисками

Преддоговорная работа позволяет вам снизить неопределённость, оценить вероятность и последствия рисков, и выбрать стратегию до момента принятия юридических обязательств.

Получение реквизитов и проверка заказчика. Собирая и анализируя сведения о заказчике, вы можете объективнее оценить его благонадёжность и выявить связанные с ним риски.

Вычитка проекта договора и подготовка вашей переговорной позиции. Вы выявляете максимум рисков и готовитесь к переговорам, чтобы заложить механизмы своей защиты (или выхода из проекта) в текст договора.

Проведение переговоров с заказчиком. Вы отстаиваете критичные для вас условия, идёте на компромисс там, где он допустим, и предлагаете заказчику альтернативные формулировки вместо тех, что создают для вас риски.

Финальная вычитка договора перед подписанием. Вы предотвращаете подписание договора с неучтёнными условиями и оговорками, а также невыгодными для вас формулировками, которые могли быть упущены ранее.

Подписание договора и обмен оригиналами с заказчиком. Вы с заказчиком связываете себя обязательствами, которые не могут меняться в одностороннем порядке.

Сохранение доказательной базы. Если риск реализуется и дело дойдёт до суда, то результаты проверок, переписка с заказчиком, протоколы разногласий и другие материалы помогут вам доказать вашу добросовестность и минимизировать потери.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

1. преддоговорная проверка заказчика

преддоговорная проверка заказчика

Преддоговорная проверка — это общепринятый и доступный каждому способ собрать информацию о будущем партнёре и понять, какие риски могут исходить именно от него. Такой подход соответствует стандарту **должной осмотрительности** в деловом обороте.

В Постановлениях Президиума ВАС РФ от 25.05.2010 № 15658/09 и от 20.04.2010 № 18162/09 указано:

«По условиям делового оборота при осуществлении выбора контрагента субъектами предпринимательской деятельности оцениваются не только условия сделки и их коммерческая привлекательность, но и деловая репутация, платёжеспособность контрагента, риск неисполнения обязательств, наличие у контрагента необходимых ресурсов и соответствующего опыта».

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

цель проверки заказчика

Благонадёжность: имеет ли заказчик право и реальную возможность заключить договор и оплатить работу.

Добросовестность: готов ли заказчик соблюдать договорённости и нести ответственность.

Компетентность: понимает ли заказчик специфику процессов и способен ли он ясно поставить задачу.

Совместимость: совпадают ли ваши с заказчиком представления о качестве, сроках и коммуникации.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

проверки заказчика

1.
проверки
по официальным источникам

2.
анализ
«тревожных» сигналов в поведении заказчика

3.
анализ
сигналов от сообщества и открытых источников

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

результат проверки заказчика

Полученные сведения о заказчике вы сможете использовать:

1. **Как основу для решения** — входить в проект или отказаться.
2. **Как основу для договорной защиты** — какие условия нужно усилить.
3. **Как доказательную базу** — если возникнет спор, подтвердить свою осмотрительность.

Преддоговорная проверка **не гарантирует, что проблем не будет**. Но она позволяет увидеть часть рисков заранее и войти в проект с пониманием того, с каким заказчиком вы имеете дело, какие именно обязательства и риски вы принимаете на себя.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

2.
проверки заказчика по официальным источникам

проверки по официальным источникам

Результаты каждой проверки: документы, выписки, ссылки, скриншоты, переписку — вам нужно фиксировать и хранить.

Проверки позволяют:

- убедиться, что **заказчик существует и действует законно**
- понять, **кто вправе подписывать договор от имени заказчика**
- заранее **выявить возможные юридические и финансовые риски** сотрудничества

В открытых официальных источниках содержатся **наиболее актуальные и юридически значимые данные**, которые вы можете при необходимости использовать как доказательство вашей должной осмотрительности.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

в каких ситуациях проверять заказчика

Если сторона договора — государственное учреждение культуры, то проверять его по официальным источникам не нужно.

Проверяйте заказчика, если:

1. Ваш заказчик — **коммерческая организация**.
2. Вы выполняете работу для государственной организации и коммуницируете с её сотрудниками, но договор на эту работу заключаете **с ООО или ИП**.

В этом случае вы проверяете именно **организацию, являющуюся стороной договора**, а не государственный театр, который будет использовать результат вашей работы.

Даже если вы давно знаете заказчика или его вам рекомендовали, проверка всё равно нужна: финансовое и правовое положение организации может быстро измениться, а чужой опыт не гарантирует ни надёжности заказчика, ни его добросовестного поведения в ваших отношениях, ни возможности рекомендателя повлиять на ситуацию в случае спора.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

уровни проверки заказчика

1. юридическая чистота:

- юридический статус и реквизиты
- реестр иностранных агентов
- перечень нежелательных организаций
- реестр дисквалифицированных лиц

2. платёжеспособность заказчика:

- исполнительные производства
- финансовая состоятельность
- полномочия подписанта

3. добросовестность и культура исполнения:

- судебные споры
- репутация в госзакупках

1. юридическая чистота

Скачайте «Пример учётной карточки заказчика» на сайте системы «Управляйте».

1.1. Проверка юридического статуса и реквизитов (ЕГРЮЛ / ЕГРИП)

Для начала убедитесь, что контрагент существует как юридическое лицо или ИП, зарегистрирован в установленном порядке и имеет актуальные реквизиты (ИНН, ОГРН).

1.2. Проверка на наличие в реестре иностранных агентов (Минюст)

Проверяйте, не признан ли заказчик иностранным агентом по законодательству РФ. Сотрудничество с контрагентами, находящимися в реестре — это фактор повышенного внимания к вам со стороны государства.

1.3. Проверка на наличие в перечне нежелательных организаций (Минюст / Генпрокуратура)

Проверяйте, не входит ли заказчик в перечень иностранных и международных организаций, деятельность которых признана нежелательной на территории РФ (перечень ведётся Минюстом России на основании решений Генпрокуратуры). Работа с такой организацией может повлечь для вас серьёзные правовые риски.

1.4. Проверка руководителя и главного бухгалтера в реестре дисквалифицированных лиц

Проверяйте руководителя и главного бухгалтера заказчика в реестре дисквалифицированных лиц (ФНС). Это позволяет убедиться, что подписант имеет законное право управлять юридическим лицом.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

2. платёжеспособность заказчика

2.1. Проверка открытых исполнительных производств (сайт ФССП)

Проверяйте, есть ли в отношении заказчика открытые дела о взыскании долгов. Если такие производства есть, то счета компании могут быть арестованы, а денежные потоки заблокированы.

2.2. Проверка на финансовую состоятельность

Проверяйте, не находится ли заказчик в процедуре банкротства, не имеет ли существенной налоговой задолженности или арестованного имущества. Наличие таких обстоятельств повышает риск того, что заказчик не сможет своевременно и полностью исполнить финансовые обязательства по договору.

2.3. Проверка полномочий подписанта

Проверяйте, что человек, подписывающий договор и обсуждающий с вами условия, имеет право действовать от имени организации (доверенность, приказ о назначении, устав). Без этой проверки вы рискуете подписать договор с неуполномоченным лицом.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

3. добросовестность и культура исполнения

3.1. Проверка судебных споров

Проверяйте, участвовал ли заказчик в судебных процессах в качестве ответчика или истца по искам о неисполнении обязательств, задолженности или некачественной работе. Участие в таких спорах, особенно в роли ответчика, может указывать на проблемы с исполнением обязательств заказчика по вашему договору.

3.2. Проверка репутации в госзакупках (РНП)

Проверяйте государственный «чёрный список» участников закупок, которые нарушили свои обязательства по контрактам в рамках 44-ФЗ или 223-ФЗ.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

что делать с информацией

Результаты каждой проверки: документы, выписки, ссылки, скриншоты, переписку — вам нужно фиксировать и хранить.

Если в результате проверок ваш заказчик чист — вы получили подтверждение, что работаете с юридически надёжным контрагентом. Это не гарантирует вам отсутствия проблем, но снижает ваши базовые риски.

Если вы нашли настораживающую вас информацию — это сигнал. Он не означает, что вы автоматически должны отказаться от проекта. Вы можете принять решение работать в этом проекте, но уже с пониманием своих рисков и с дополнительными мерами защиты.

Рекомендация:

Если вы нашли негативные сведения о заказчике в официальных источниках — **обратитесь к юристу**, который сможет оценить реальные риски для вашей ситуации, подсказать, можно ли их снизить за счёт условий договора, а также помочь принять решение — входить ли в проект и на каких условиях, или отказаться.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

резюме: проверки по официальным источникам

1. Любой проект сопряжён с рисками, и часть из них исходит от вашего заказчика.
2. Управлять этими рисками лучше до подписания договора — на этапе преддоговорной работы, когда вы ещё можете отказаться от проекта, изменить условия, запросить гарантии или выбрать другие меры защиты.
3. Проверка заказчика — это фундамент преддоговорной работы и проявление «должной осмотрительности» при выборе заказчика, требуемой от вас государством.
4. Цель проверки — составить «портрет» заказчика: оценить его благонадёжность, добросовестность, компетентность и совместимость с вами.
5. Проверка по официальным источникам помогает оценить: юридическую чистоту заказчика, его платёжеспособность и культуру исполнения обязательств.
6. На основе данных проверки вы можете принять решение входить ли в проект или отказаться, какие условия нужно усилить, а также получаете доказательную базу вашей осмотрительности на случай спора с заказчиком.
7. Даже знакомого и рекомендованного заказчика нужно проверять.
8. Результаты проверок нужно собирать и сохранять: выписки, ссылки, скриншоты, переписку и документы. Это поможет подтвердить вашу осмотрительность и защитить свои интересы, если возникнет спор.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

3.
анализ «тревожных» сигналов в поведении заказчика

«тревожные» сигналы

Скачайте статью «Письменная фиксация договорённостей с заказчиком» на сайте системы «Управляйте».

«Тревожный» сигнал — это конкретное действие или бездействие заказчика, которое даёт вам основание предполагать возникновение негативных рисков при работе с ним.

Сам по себе сигнал ещё не означает, что работать с этим заказчиком нельзя.

Нужно проверить контекст, оценить риск и принять взвешенное решение: входить ли в проект, на каких условиях и с какими защитными механизмами в договоре, или отказаться от работы.

Заказчик **может осознанно манипулировать или действовать неосознанно**, без злого умысла, но для вас важнее не его мотив, а риск, который вы получите впоследствии.

Если вы хотите работать с заказчиком, несмотря на «тревожные» сигналы в его поведении, **фиксируйте все ваши с ним договорённости письменно.** И обязательно получайте от заказчика письменный ответ, подтверждающий то, что условия были им получены, поняты и приняты.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

обзор частых «тревожных» сигналов

1. Предлагает работать без договора в письменной форме.
2. Предлагает начать работу до подписания договора.
3. Уклоняется от предоставления полных реквизитов или документов о полномочиях.
4. Предлагает заключить договор на один проект, а фактически выполнять работу для другого.
5. Настаивает на привязке оплаты к событию, которое вы не контролируете.
6. Предлагает оплату наличными без документального оформления.
7. Предлагает подписать договор на условиях заказчика без права обсуждения.
8. Не может подтвердить источник финансирования проекта.
9. Запрашивает детализацию, излишнюю для принятия решения о сотрудничестве.
10. Даёт расплывчатые, противоречивые или крайне общие описания того, какой результат ему нужен.
11. Предлагает подписать договор «прошедшей датой».
12. Настаивает на подписании договора в максимально сжатые сроки.
13. Отказывается от авансирования работы.
14. Меняет устные договорённости.
15. Ведёт хаотичную и непрозрачную коммуникацию.
16. Проявляет неуважение, обесценивание, агрессию.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

1. предлагает работать без договора

> Не рассматриваем ситуацию, когда ваша работа в проекте и работа по согласованию условий договора идут параллельно — это нормальный процесс. Речь о ситуации, когда заказчик предлагает работать вообще без письменного договора.

Манипуляция:

Заказчик оставляет себе полную свободу действий: изменить условия, отказаться от оплаты, переложить риски на вас. У вас не будет юридических оснований требовать оплату или защищать авторские права. Часто это способ «проверить» вас, а потом либо занизить гонорар, либо исчезнуть.

Объективные причины:

Нет. В ситуации срочного старта проекта, заказчик легко соглашается на письменную фиксацию или другую упрощенную форму. Если заказчик категорически отказывается от любого письменного следа — это всегда манипуляция.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

2. предлагает начать работу до подписания договора

> Рассматриваем ситуацию, когда ваша работа в проекте и работа по согласованию условий договора идут параллельно.

Объективные причины:

Да. Это возможно при срочном старте проекта, пока вы с заказчиком согласовываете полный текст договора. В творческих проектах это нормальная ситуация, если заказчик явно не уклоняется от оформления отношений, действительно ведёт работу над договором и готов фиксировать ваши договорённости в официальной переписке.

Манипуляция:

Заказчик предлагает вам «пока начать», обещая, что договор вы с ним подпишете позже. При этом он может затягивать согласование, менять объём работы, сроки, размер гонорара или условия передачи прав. Вы уже вкладываете время и творческие силы, поэтому вам сложнее отказываться от невыгодных условий. Если договор так и не будет подписан, заказчик может заявить, что вы работали на стадии обсуждения проекта по собственной инициативе.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

3. не предоставляет полные реквизиты или документы о полномочиях

Манипуляция:

Заказчик создаёт неопределённость в том, кто именно несёт ответственность по договору, кто имеет право принимать решения и подписывать документы от его имени. В результате договор может подписать неуполномоченное лицо, а организация отказаться признавать обязательства или оплачивать работу.

Объективные причины:

У представителя может не быть быстрого доступа к документам. Однако до подписания договора реквизиты заказчика и полномочия подписанта должны быть подтверждены.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

4. предлагает договор на один проект, а работать для другого

Манипуляция:

Заказчик оформляет отношения так, чтобы предмет и условия не соответствовали реально выполненной вами работе. Это позволяет ему получать от вас результаты, не указанные в документах, а затем не оплачивать их или предъявлять вам претензии вплоть до иска из-за того, что вы не выполнили работу по договору.

Объективные причины:

Нет. Различаться может только рабочее название проекта.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

5. настаивает на привязке оплаты к событию

> Не путать с оплатой за выполненную работу после премьеры или в другой срок.

Манипуляция:

Заказчик переносит на вас свой предпринимательский риск: основанием для оплаты вашего труда является **событие, находящееся вне сферы вашей ответственности, а не факт выполнения вами работы.**

Например, его обязательство оплаты возникает только после того, как пройдёт премьера, и нет механизма, обеспечивающего оплату выполненной вами работы в случае, если премьера будет перенесена или отменена вообще.

Объективные причины:

Такая привязка возможна, если вы осознанно соглашаетесь разделить этот риск, то есть фактически стать соинвестором проекта. Но это уже другие правовые отношения.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

6. предлагает оплату наличными без документов

> Наличные платежи должны быть оформлены в соответствии с законом и прозрачны для государства.

Манипуляция:

Заказчик обманывает и государство, уходя от налогов, и обманывает вас: договорённости об оплате остаются без документов и гарантий. Если возникнет спор, заказчик может утверждать, что передал вам другую сумму или уже рассчитался полностью, а вам будет сложно подтвердить размер вознаграждения и факт оплаты.

Объективные причины:

Оплата наличными может быть связана со срочностью или небольшим разовым заказом, и является законной при **надлежащем документальном оформлении**.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

7. предлагает подписать договор без права обсуждения

> Исключением являются договоры по 44-ФЗ или 223-ФЗ, в которых это объективное требование закона или внутреннего регламента заказчика.

Манипуляция:

Заказчик навязывает заведомо невыгодные для вас условия: низкая цена, сжатые сроки, штрафы, передача всех прав без ограничений. Он рассчитывает, что вы, из нежелания потерять заказ, согласитесь, а потом воспользуется вашей уязвимостью.

Объективные причины:

Да, если договор заключается по 44-ФЗ или 223-ФЗ. Также в крупных корпорациях часто используют типовые договоры, пересмотр условий которых занимает много времени у служб заказчика. Поэтому заказчик может неохотно идти на изменение условий.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

8. не может подтвердить источник финансирования

> Не рассматриваем ситуацию, когда у заказчика есть гарантии поступления денежных средств. Например: выиграли грант, подписали договор со спонсором, но деньги будут позже.

Манипуляция:

Проект не имеет реального бюджета, и заказчик надеется, что вы вложитесь своим трудом, а потом он «как-нибудь» рассчитается (или не рассчитается). Либо это мошенническая схема привлечения субподрядчиков без оплаты.

Объективные причины:

Проект может находиться на стадии питчинга или грантовой заявки, и бюджет ещё не утверждён. Если заказчик честен — он предоставит письмо о намерениях или подтверждение от инвестора, или подпишет договор с отлагательными условиями.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

9. запрашивает избыточную детализацию

> Не путать с запросом на портфолио, кратким описанием подхода, предварительной оценкой сроков и стоимости или тестовым заданием.

Манипуляция:

Заказчик просит вас бесплатно подготовить подробную концепцию, режиссёрскую экспликацию, сценарный план, смету, подбор команды или иной результат, который уже можно использовать в проекте. После этого он может прекратить переговоры, передать ваши материалы другому специалисту или реализовать ваши решения самостоятельно — без оплаты вам и без указания авторства.

Объективные причины:

Заказчик действительно может хотеть понять ваш подход, опыт и способность решить задачу до заключения договора. Но для этого обычно достаточно портфолио, встречи, краткого предложения или оплачиваемого подготовительного этапа. Если заказчик просит материалы, требующие существенной творческой или организационной работы, лучше заранее согласовать их объём, стоимость, порядок использования и конфиденциальность. Идеи и концепции не охраняются авторским правом, поэтому особенно важно не передавать проработанные материалы без письменной фиксации условий.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

10. даёт общие описания результата и бюджета

Манипуляция:

Заказчик намеренно оставляет неопределёнными требования к результату или бюджет работы. Это позволяет ему расширять объём задач, требовать от вас новые варианты и менять требования без пересмотра сроков и вознаграждения. Формула «сначала предложите решение, а с бюджетом разберёмся» переносит на вас риск того, что работа окажется заказчику «не по карману» после того, как вы потратили время и силы. Ваша работа в проекте может превратиться в бесконечный поиск, а вопрос оплаты — зависеть от субъективного момента, когда заказчика наконец всё устроит.

Объективные причины:

В творческих проектах не всегда возможно заранее точно описать результат или назвать бюджет. Но добросовестный заказчик не будет скрывать ориентиры и избегать их фиксации: диапазон бюджета и порядок оплаты, ключевые задачи и акценты, ограничения, примеры того, что ему подходит или не подходит.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

11. предлагает подписать «прошедшей датой»

Манипуляция:

Подписание договора «задним числом» меняет временную реальность сделки и лишает вас ключевых инструментов защиты, потому что вы подтверждаете, что в прошлом (когда вы ещё не знали многих обстоятельств) вы уже согласились на все условия, которые сейчас прописаны в договоре.

В случае спора вы можете попасть под обвинения в фальсификации документов, а также лишиться возможности оспорить сроки и обязательства.

Объективные причины:

Иногда заказчик таким образом пытается синхронизироваться с бухгалтерским периодом. Иногда это может быть, если вы начали работать параллельно с согласованием текста договора. В любом случае подписывать договор стоит только текущей датой и вносить в договор ретроактивную оговорку о реальном времени начала работ.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

12. настаивает на подписании в сжатые сроки

Манипуляция:

Заказчик создаёт искусственный дефицит времени, чтобы вы не успели прочитать все условия, проконсультироваться с юристом или осознать ваши риски.

Объективные причины:

Да, но добросовестный заказчик даст вам возможность изучить договор и будет готов обсудить условия даже при сжатых сроках.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

13. отказывается от авансирования работы

Манипуляция:

Заказчик переносит финансовый риск своего проекта на вас. Вы вкладываете время и ресурсы без гарантии оплаты, а после выполнения работы заказчик может затянуть расчёт, потребовать от вас дополнительные правки или сослаться на недовольство результатом, чтобы уменьшить ваш гонорар или не заплатить.

Объективные причины:

Заказчик может ждать утверждения бюджета или деньги от инвестора, либо его внутренний регламент разрешает только постоплату. Честный заказчик предупреждает вас об этом заранее, либо соглашается на отлагательное условие в договоре или разбивку работ на этапы, поэтапную приёмку и оплату.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

14. меняет устные договорённости

Манипуляция:

Заказчик намеренно устно согласовывает с вами условия работы, чтобы иметь возможность «забыть» о них и заявлять, что вы договаривались о другом, и получать от вас дополнительные варианты, доработки или новые результаты без дополнительной оплаты.

Объективные причины:

Да, если речь идёт о мелочах. Но новая идея или смена направления — это новая задача. Если заказчик пытается менять условия без письменной фиксации — это уже не «накладка», а его осознанная стратегия.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

15. ведёт хаотичную и непрозрачную коммуникацию

Манипуляция:

Заказчик намеренно создаёт путаницу: отвечает уклончиво, меняет решения в разных чатах, смешивает рабочие и личные каналы, передаёт противоречивые указания через разных людей. Это позволяет ему отрицать прежние договорённости, требовать от вас другой результат или перекладывать на вас ответственность за ошибки и задержки.

Объективные причины:

Беспорядочная коммуникация может возникать в большой команде, при смене ответственных лиц, срочном запуске или не выстроенных внутренних процессах в команде заказчика. Риск снижается, если заказчик готов назначить одного ответственного, согласовать единый канал связи с вами и подтверждать ваши с ним договорённости письменно.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

16. проявляет неуважение, обесценивание, агрессию

Манипуляция:

Заказчик выстраивает отношения с вами с позиции превосходства, чтобы снизить вашу самооценку, заставить сомневаться в себе и ослабить вашу позицию. Его цель в том, чтобы вы соглашались на худшие условия, меньшую оплату, больше переделывали бесплатно и опасались возражать.

Объективные причины:

Нет. В разовой ситуации такое поведение заказчика может быть объяснено стрессом. Но если неприемлемое поведение проявляется регулярно — это маркер токсичного партнёра или манипуляции.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

резюме: анализ «тревожных» сигналов

1. Юридическая чистота заказчика не гарантирует добросовестность, профессионализм и готовность исполнять договорённости. Поэтому до подписания договора важно оценивать также поведение заказчика и замечать **«тревожные» сигналы**, которые могут указывать на ваши риски при работе с ним.

2. Ваша задача — вовремя заметить сигнал, разобраться в его контексте и причинах поведения заказчика, оценить связанный с ним риск и понять, можно ли этим риском управлять. После этого вы принимаете решение: входить ли в проект, на каких условиях и с какими защитными механизмами в договоре, либо отказаться от работы.

3. Если вы хотите работать с заказчиком, несмотря на «тревожные» сигналы, сделайте **письменную фиксацию** способом снижения ваших рисков.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

4.
анализ сигналов от профессионального сообщества и открытых источников

анализ сигналов от сообщества и открытых источников

Если сигналы повторяются, значит, это не случайность, а система. Не стоит рассчитывать, что «с вами будет иначе».

Анализ сигналов о заказчике от профессионального сообщества и открытых источников поможет вам подтвердить или опровергнуть выводы, сделанные вами по официальным данным и его поведению, а также выявить повторяющиеся риски в оплате, соблюдении договорённостей и организации совместной работы.

Опыт других исполнителей показывает, как заказчик ведёт себя в реальной работе. Но важно отделять оценки от фактов: «с ним сложно» — это субъективно, а «задержал оплату на полгода», «были суды», «регулярно предъявляет необоснованные претензии» — это уже сигналы риска.

Задавайте коллегам открытые, конкретные вопросы, которые важны для вас. Чем точнее вопросы, тем больше полезной информации вы получите.

Помимо разговоров с коллегами, **смотрите открытые источники**: отзывы, упоминания о конфликтах, судах, обсуждения в профессиональной среде. Важно не единичное мнение, а повторяемость сигналов.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

5.
сбор доказательной базы

сбор доказательной базы

Сохраняйте информацию, собранную вами в результате проверок заказчика, а также письменную фиксацию ваших договорённостей — это ваша страховка и инструмент управления проектом:

1. **Юридическая и финансовая безопасность.**
2. **Защита от «человеческого фактора» и смены лиц.**
3. **Борьба с «бесконечным согласованием».**
4. **Основа для приёмки и закрытия этапов.**

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

5.
как найти время на проверки и сбор доказательств

как найти время

1. **Принцип «встроенности».** Перенесите коммуникацию с заказчиком из голосовых сообщений в мессенджере в официальную электронную переписку.

2. **Правило «одного действия».** Складывайте всё в одну папку проекта сразу при получении: скачали файл — сохранили, договорились с заказчиком — отправили письмо-резюме и получили подтверждение от заказчика.

3. **Шаблоны.** Создавайте свои шаблоны: письмо-резюме после переговоров, чек-лист проверки, список папок. Дальше это всегда у вас под рукой и работает на автопилоте.

4. **Дробление процессов.** Не нужно делать всё и сразу. Проверка заказчика — условные 15 минут. Сохранение переписки — по ходу проекта. Финальная выгрузка доказательств — 15 минут при сдаче этапа.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

резюме по преддоговорным проверкам

резюме по преддоговорным проверкам

1. **Проверяйте заказчика до подписания договора и, в идеале, до начала работы.** Чем раньше вы обнаружите риск, тем больше у вас будет возможностей изменить условия или без потерь отказаться от проекта.

2. **Собирайте информацию из разных источников:** официальные реестры, поведение заказчика, сигналы от сообщества и открытых источников.

3. **Формируйте доказательную базу.** Сохраняйте результаты ваших проверок, письменно фиксируйте ваши договорённости с заказчиком, сохраняйте вашу переписку и другие подтверждения.

4. **Преддоговорная проверка заказчика не даёт гарантий**, что все пройдет идеально, и не исключает вероятность споров, но она помогает вам управлять тем, что зависит от вас: выбором заказчика, условиями вашего входа в проект, объёмом рисков и качеством доказательств, которые вы собираете.

5. Результаты официальной проверки и поведение заказчика могут указывать на риск, но не всегда являются безусловным основанием для отказа от проекта. Настораживающая информация означает, что входить в проект вам стоит только **понимая свои возможные риски, и заранее предусмотрев дополнительные меры защиты** в тех вопросах, которые вызывают ваши опасения.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

резюме (продолжение)

6. Если вы обнаружили негативные сведения о заказчике или «тревожные» сигналы в его поведении — отнеситесь к решению о входе в проект максимально обдуманно, в идеале — **обратитесь за консультацией к юристу**, который сможет: оценить ваши реальные риски, подсказать, можно ли их снизить за счёт условий договора и как это сделать, и помочь принять решение — входить ли в проект и на каких условиях, или отказаться.

7. Если у вас нет возможности обратиться к юристу — самостоятельно и внимательно проведите преддоговорные проверки, оцените риски и продумайте меры своей защиты. И обязательно **внимательно вычитывайте договор:** не подписывайте документ, смысл которого вам непонятен, **и не начинайте работу, пока важные для вас условия не зафиксированы письменно с явным ответом заказчика.**

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

Материалы лекции подготовлены специалистами информационного и консалтингового агентства «ОРДО Медиа» совместно с ЧУ ДПО ВШДСИ «Школа Г.Г. Дадамяна».

ООО «ОРДО Медиа» специализируется на методологической поддержке управления проектами для организаций и проектных команд в сфере культуры и искусства.

Продукты компании:

1. **Система управления проектами** — комплекс теоретических знаний, алгоритмов, шаблонов и описаний процессов управления проектами.
2. **Практические руководства** для решения узких и специфичных задач в управлении проектами.
3. **Профильный журнал** — статьи для развития управленческого кругозора и мышления.
4. **Обучающие лекции**, проектируемые под конкретные задачи или узкие области управления проектом.
5. **Консультационные услуги** в области управления проектами.

Контакт: office@ordo.press

© ООО «ОРДО Медиа», 2026

1. Презентация лекции.
2. Ресурсы для официальной проверки заказчика.
3. Пример учётной карточки организации.
4. Письменная фиксация договорённостей с заказчиком.
5. Глоссарий лекции.

Материалы по QR коду доступны до 15 октября 2026.

© ООО «ОРДО Медиа», 2026