

В этот раз «ТС» побеседовал с экспертом в области предотвращения корпоративного мошенничества. Чем оно грозит работодателю, рассказал Илья Шенгелия

# VEGAS LEX

**Илья Шенгелия,**  
старший юрист юридической фирмы VEGAS LEX

**«Убытки компании порой так велики, что сотрудник не сможет их возместить всем своим имуществом»**



Вот уже много лет подряд первую строчку в своеобразном рейтинге видов корпоративного мошенничества занимают откаты (коммерческий подкуп). Илья рассказал, какие бывают их виды и какие убытки они могут принести компании

Даже если злоумышленника в коллективе удастся найти взыскать с него убытки нелегко. Какие юридические проволочки ждут компанию и какие есть пути выхода мы выяснили у Ильи

Текст: Вячеслав Филиппов. Фото: Алексей Новиков

## Основная цель компании — не наказать, а возместить убытки



СЕРЬЕЗНЫМ РИСКОМ ДЛЯ ЛЮБОЙ КРУПНОЙ КОМПАНИИ ЯВЛЯЕТСЯ КОРПОРАТИВНОЕ МОШЕННИЧЕСТВО. СТАРШИЙ ЮРИСТ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ VEGAS LEX ИЛЬЯ ШЕНГЕЛИЯ РАССКАЗАЛ, КАК КОМПАНИЯ МОЖЕТ СЕБЯ ЗАЩИТИТЬ ОТ НЕГО И КАКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ СУДЕБНОГО РАЗБИРАТЕЛЬСТВА С РАБОТНИКОМ.

**— Когда говорят о корпоративном мошенничестве, что в первую очередь имеют в виду?**

— В это понятие вкладывают разный смысл. С учетом зарубежной и российской практики его можно сформулировать так: это различные формы злоупотребления доверием, которое компания оказывает своим работникам и отдельным участникам. Как правило, эти злоупотребления связаны с тем, что именно доверяется работнику: определенные полномочия, конфиденциальная информация или имущество. И работник в различных формах (они довольно разнообразны) начинает действовать во вред компании.

**— Я знаю, что несколько лет назад компания VEGAS LEX проводила большое исследование по этой проблематике. Расскажите о нем.**

— Его результаты мы опубликовали в 2014 году. Исследовался период с 2012 по 2013 год включительно. Мы хотели выяснить, что компании знают об этом явлении и как оценивают его опасность. Ведь такие правонарушения довольно латентные, их трудно выявлять. Даже эксперты не всегда знают полную картину, которая существует на практике.

**— И какие формы корпоративного мошенничества «на вершине популярности»?**

— Сразу оговорюсь, объективно оценить «популярность» довольно сложно. Как я уже сказал, эти нарушения одни из самых латентных. Причем не только с точки зрения выявления. Часто даже последствия злоупотреблений сразу осознать невозможно. Поэтому о распространенности можно судить лишь по количеству действительно выявленных фактов. С этой точки зрения на первом месте коммерческий подкуп, ответственность за который предусмотрена ст. 204 УК РФ. А точнее откаты. Это же один из самых опасных видов злоупотреблений.



60%

— столько российских компаний выявили у себя признаки корпоративного мошенничества (по данным исследования VEGAS LEX).

### ИЛЬЯ ШЕНГЕЛИЯ

- В 2008 году окончил юридический факультет Кубанского государственного аграрного университета по специальности «Юрист», специализация гражданско-правовая.
- В этом же году начал карьеру в органах прокуратуры Краснодарского края в должности старшего помощника прокурора.
- В 2011 году прошел курсы повышения квалификации по программе «Прокурорский надзор за исполнением законов о противодействии коррупции» в Санкт-Петербургском юридическом институте Академии Генпрокуратуры РФ.
- В 2012 году присоединился к команде юридической фирмы VEGAS LEX.

— Я так понимаю, откаты тоже бывают разных видов? Расскажите о них подробнее.

— Условно их можно разделить на два вида. Первый — это подкуп за принятие решения о заключении сделки. Цель — незаконно преодолеть конкуренцию, продать как можно дороже или заполучить гарантированный поток заказов. Компания, работники которой подкупаются, страдает как покупатель.

Второй вид — подкуп за необоснованное предоставление скидок или других льготных условий покупки, когда компания реализует свою продукцию. Здесь обратная ситуация. Фактически теряется прибыль, на которую можно было рассчитывать.

Но в обоих случаях мошенничество не проходит бесследно. К примеру, чтобы заработать на разнице, сумма отката, как правило, закладывается в стоимость транзакции либо приводит к ухудшению качества приобретаемого товара, работ или услуг. В итоге страдают и сама компания, и ее клиенты.

— Помимо откатов, какие еще виды коммерческого подкупа распространены на практике?

— Также активно практикуется передача вознаграждения за совершение действий, не связанных непосредственно с заключением или исполнением сделок. Например, за приглашение конфиденциальной информации или получение какого-либо согласования. Причем эти действия могут либо входить в компетенцию подкупаемого лица, либо превышать его полномочия. В итоге ответственный сотрудник компании, к примеру, начинает проявлять избыточный интерес, инициативность к выполнению несвойственных ему функций или избирательность при выборе контрагентов: одних заворачивает, другим предоставляет привилегию. В определенных ситуациях такие факторы тоже могут стать поводом, чтобы задуматься.

Еще на практике мы сталкивались с тем, что подкупают за систематическое общее покровительство контрагентам. В этом случае устанавливается регулярный платеж, для того чтобы работники пострадавшей компании не принимали никаких мер, к примеру, для поиска новых поставщиков или в связи с выявленными недостатками.

**ВАЖНЫЙ ВОПРОС**

*— Какие правила нужно соблюдать работодателю, чтобы пресекать случаи махинаций и злоупотреблений работников?*

— Руководствуйтесь четырьмя правилами. Первое — принимайте превентивные меры. Не создавайте условия для корпоративных правонарушений. Проводите антикоррупционную экспертизу внутренних регламентов. Исключайте концентрацию избыточных полномочий в одних руках. Второе — управляйте уровнем доверия. Как говорят американцы: «ничего лич-

*— Кто чаще всего совершает такие деяния? Есть какой-то примерный портрет мошенника?*

— Наиболее массовый характер правонарушений демонстрируют представители среднего и младшего уровня: начиная от водителей, которые банально сливают бензин, и заканчивая менеджерами среднего звена, которые умудряются создать на имущественной базе компании свой собственный параллельный бизнес.

Если же говорить о более изощренных схемах, то здесь портрет мошенника другой. Как правило, это люди высокоинтеллектуальные, с высшим образованием и по натуре достаточно креативные. Они нестандартно мыслят и хотят получить для себя выгоду любым путем.

*— Правда, что крупные аферы проводят работники, которые, как говорится, уже на низком старте, — те, кто настроился покинуть компанию сразу после своих махинаций?*

— Если говорить о единовременных аферах и крупных откатах, то, да, это работники, которые наметили себе «светлое будущее» вне компании.

Но когда речь идет о злоупотреблениях среднего уровня, то не всегда их совершают люди, которые собираются увольняться. Некоторые, попробовав раз, входят во вкус и, если их «подвиги» остаются незамеченными, начинают делать это постоянно. Кстати, по итогам исследования мы выяснили, что часто работник занимается махинациями именно потому, что чувствует себя недооцененным на своем месте. Это вынуждает искать другие способы реализации. И находить в этом оправдание. Поэтому мы рекомендуем проводить сбалансированную ротацию кадров, чтобы исключить такого «застоя» в полномочиях.

*— С момента проведения вашего исследования прошло 2 года. Что-то изменилось сейчас в рейтинге корпоративного мошенничества?*

— Можно констатировать, что, несмотря на принимаемые компаниями и государством меры, корпоративное мошенничество продолжает развиваться. Сейчас мы проводим мониторинги, смотрим, как складывается ситуация, и можно ска-

ного, только бизнес». Работники должны понимать, что доверие к ним ограничено не потому, что им лично не доверяют, а потому что это бизнес и компания заинтересована в охране своей собственности. Применяйте его ко всем одинаково.

Третье — принципиально реагируйте на каждое проявление мошенничества. В случае подтверждения факта махинаций принимай-

те реальные меры для недопущения подобного в будущем.

Четвертое — систематически проводите проверки эффективности функционирования системы. Однажды внедренная система не должна закостенеть. Механизм должен совершенствоваться одновременно с динамично меняющимися бизнес-процессами и законодательными требованиями.

#### VEGAS LEX

- Юридическая фирма VEGAS LEX основана в 1995 году. Фирма объединяет более 100 юристов.
- Центральный офис расположен в Москве, другие офисы в Волгограде и Краснодаре.
- VEGAS LEX является официальным разработчиком многочисленных законопроектов, в том числе регулирующих вопросы конкуренции, ТЭК, концессий, фармaceutтики, ГЧП, инвестиций в инфраструктуру, а также иных нормативных актов в различных областях.
- Фирма также известна в экспертном сообществе как разработчик и автор комплексных аналитических и научных работ, активный участник деятельности рабочих групп и экспертных советов различных министерств и агентств, ведущих отраслевых объединений и профильных юридических ассоциаций.

зять, что все те тенденции, которые мы выявили в 2014 году, пока еще сохраняются.

**— И что в связи с этим делать компании в первую очередь, чтобы выявить махинации?**

— Самые эффективные меры — это плановые, а еще лучше внеплановые проверки деятельности по определенным направлениям. И прежде всего в отношении наиболее рискованных областей бизнес-процессов компании. При этом внеплановые проверки лучше проводить силами независимых экспертов, для того чтобы не возникало конфликта интересов.

**— Имеет ли смысл работодателю в особо вопиющих случаях привлекать правоохранительные органы?**

— Делать это, безусловно, стоит, но только когда есть действительно обоснованные подозрения и признаки, указывающие на состав преступления. Впрочем, отдельные махинации могут образовывать состав всего лишь административного правонарушения, как, например, по ст. 13.14 КоАП РФ при разглашении информации с ограниченным доступом. Вопрос только в сборе доказательств. Не всегда удастся собрать и тем более подтвердить достаточно сведений. И это одна из самых больших проблем в практике.

**— Компании часто готовы идти до конца, инициировать административное или уголовное дело или в основном пытаются решить этот вопрос кулуарно?**

— Вопрос об огласке довольно щепетильный. Корпоративное мошенничество — это все-таки тонкий и личный вопрос. И в каждом случае решается компаниями индивидуально. Согласно нашему исследованию 58% респондентов считают, что огласка нужна, 42% — что нет. Но без внутреннего «показательного процесса» есть риск снижения мотивации всего коллектива. Работники почувствуют безнаказанность. К тому же и авторитет руководства может пострадать.

Но по своему опыту скажу, что основная цель все-таки — не наказать, а возместить убытки. Все делается в первую очередь для этого.

**ЛИЧНЫЙ ВОПРОС**

— *Какими качествами должен обладать юрист?*

— В первую очередь, умением верно определять цели любых своих действий и находить действительно эффективные методы их достижения с наименьшими затратами ресурсов своего доверителя. Все остальное — вопросы профессиональной подготовки и опыта.

**\$1** млрд

— самый крупный размер ущерба, нанесенный мошенничеством сотрудников.

— *А как работники обычно действуют — единолично или присутствует сговор с влиятельным лицом, которое покровительствует этим действиям? Может ли обычный специалист компании проводить такие махинации без ведома начальника?*

— Все зависит от вида корпоративного мошенничества. Если это что-то незначительное, то чаще всего работник действует один. Если это более масштабные махинации, то бывает, что в этом задействованы и руководители определенных подразделений. Как правило, когда компании выявляют корпоративное мошенничество со стороны руководителя, то начинают более серьезно относиться к его заместителям и другим подчиненным сотрудникам, чтобы не допустить распространения подобных «метастаз» дальше. В итоге проводятся «чистки» даже целых подразделений. Это тоже одно из негативных последствий корпоративного мошенничества.

— *Наверное, работникам также сложно противостоять решениям своих руководителей, ведь они у них в подчинении...*

— Да, как раз для того, чтобы не допустить, в том числе, и такую зависимость персонала, на практике используется довольно эффективный метод. Это разделение полномочий: компании налаживают систему сдержек и противовесов таким образом, чтобы одно должностное лицо не могло принять решение без другого. Но эту систему необходимо довольно тонко настраивать под конкретный функционал работников. Если что-то сделать неверно, то может наступить обратный эффект — разрастание цепочки и увеличение числа причастных лиц.

— *Мне кажется, что многие компании продумывают такие защитные схемы уже после того, как «грянет гром» и стали понятны масштабы проблемы со злоупотреблениями работников. И тогда руководство начинает задумываться о том, что надо регламентировать и легализовать какие-то бизнес-процессы. Конечно, проблема всегда в том, что все это граничит с бюрократией, и непонятно, спасает это или, напротив, вредит...*

— Такие сложности свойственны, прежде всего, так называемым «газелям» — компаниям, которые развиваются быстро-

## личный вопрос

— *Какую книгу Вы недавно прочли?*

— Не так давно в очередной раз перечитал фундаментальный труд «Управленческое консультирование», подготовленный Международной организацией труда под редакцией Милана Кубра. Книга достаточно доступно показывает, каким образом консалтинг способен создавать реальную прибавочную стоимость для различных сфер бизнеса.

# 74%

— столько респондентов посчитали коммерческий подкуп самым распространенным видом корпоративного мошенничества.

ми темпами, успешно идут вперед, несмотря ни на что. Им просто не хватает времени и сил на борьбу с внутренними злоупотреблениями.

А еще бывает, что руководство опасается напугать превентивными мерами добросовестных сотрудников. Дескать, решат, что мы своему коллективу не доверяем. Но, к примеру, на Западе психология совсем другая. Сейчас и к нашим компаниям это постепенно приходит. Создание системы противодействия корпоративному мошенничеству свидетельствует не о наличии прецедентов, а, напротив, гарантирует здоровье и зрелость бизнеса.

— *Ну и, как следствие, это поможет собрать доказательства, чтобы возместить причиненный ущерб. Кстати, какие успехи на этом поприще, какой юридический механизм позволяет компаниям возместить убытки от действий работников?*

— Непосредственно к работникам работодатели, конечно, претензии предъявляют, но убытки компании порой так велики, что зачастую сотрудник не сможет их возместить всем своим имуществом. И тем более редко речь идет о полной материальной ответственности. В основном такие лица не работают с какими-либо ценностями напрямую. Поэтому компании стараются привлекать к ответственности конечно-го выгодоприобретателя. Зачастую это определенные контрагенты или конкуренты. И поэтому часто претензии предъявляют именно им. Причем, даже если это не удастся сделать в полном объеме, как минимум выявление факта корпоративного мошенничества может служить хорошим аргументом для переговорной позиции, чтобы реструктурировать какие-то обязательства. Самый тривиальный пример — в договоре установили ограничения ответственности подрядчика. Обвинение его в причастности к корпоративному мошенничеству может помочь снять эти ограничения, в том числе и в международных судах. ■