



ДЕНИС ОВЧАРОВ

РЕАЛЬНАЯ ПРАКТИКА

ОБЫИСК
ПРИЗНАК УСПЕХА

Денис Овчаров

**Обыск – признак успеха.
Реальная практика**

«Издательские решения»

Овчаров Д.

Обыск – признак успеха. Реальная практика / Д. Овчаров —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-966351-1

У нас принято считать, что уголовное производство деструктивно для бизнеса, для его репутации и процессов. Но как бы парадоксально это не звучало, обыск служит доказательством того, что бизнес достиг определенного уровня, раз он оказался в поле зрения правоохранительных органов. При правильном отношении и взвешенных управленческих решениях обыск может служить своеобразным трамплином для выхода на новый уровень развития бизнеса.

ISBN 978-5-44-966351-1

© Овчаров Д.
© Издательские решения

Содержание

Об авторе	6
Введение	7
Глава 1. У нас будет обыск – что делать?	8
Глава 2. Минимизация вероятности проведения обыска	9
Глава 3. Считаем бюджет безопасности	11
Глава 4. Типы и практика обысков	13
Глава 5. Уголовное производство как стартап и системный наезд	15
Глава 6. Готовность к обыску №1	18
Глава 7. Как защитить активы	20
Глава 8. Защита персонала: Подбор	22
Глава 9. Защита персонала: Корпоративная культура	25
Глава 10. Защита персонала: Обучение	28
Конец ознакомительного фрагмента.	29

Обыск – признак успеха Реальная практика

Денис Овчаров

Редактор С. Д. Горецкая

Фотограф С. А. Ковбасюк

© Денис Овчаров, 2019

© С. А. Ковбасюк, фотографии, 2019

ISBN 978-5-4496-6351-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Об авторе

Денис Овчаров – управляющий партнер Ovcharov & Partners Attorneys Association. Признан ведущим юристом 2016 года в сфере уголовного права и одним из лучших адвокатов 2017 года по уголовным делам по профессиональному рейтингу «Лидеры рынка. Юридическая практика». Имеет 15-летний юридический стаж и девятилетний опыт адвокатской практики. Комплаенс-офицер, вице-президент Клуба профессиональных переговорщиков, аккредитованный эксперт Национальной ассоциации адвокатов Украины.

Специализируется в вопросах юридической защиты бизнеса в ходе уголовного преследования, расследования и внутренних хищений и мошенничества, построения системы корпоративной безопасности, разработки и внедрения антикоррупционной политики в компаниях.

На основании своего многолетнего опыта разработал инструкции и тренинги для бизнеса на тему поведения при проверках, обысках и допросах, является автором многочисленных публикаций по безопасности бизнеса.

Введение

В 2018 году в Украине проведено 120 000 обысков. Согласно статистике «Судебно-юридической газеты» за последние 6 лет количество обысков возросло в 45 раз. Каждый 20 сотрудник средней компании уже был участником обыска. Минимум 1 раз в неделю в СМИ сообщают про очередной визит правоохранительных органов к бизнесу.

Вот уже 15 лет я занимаюсь защитой интересов бизнеса, и более 6 лет моя команда адвокатов сопровождает обыски в компаниях. Это сотни случаев и тысячи часов адвокатской работы. Проанализировав дела своих клиентов, с уверенностью могу сказать, что обыск – это признак успеха, потому что, **согласитесь, к неуспешным компаниям в Украине с обыском не приходят.**

У нас принято считать, что уголовное производство деструктивно для бизнеса, для его репутации и процессов. Но как бы парадоксально это ни звучало, обыск служит доказательством того, что бизнес достиг определенного уровня, раз он оказался в поле зрения правоохранительных органов.

И мой опыт говорит о том, что при правильном отношении и взвешенных управленческих решениях обыск может служить своеобразным трамплином для выхода на новый уровень развития бизнеса. Обыск зачастую является своеобразным краш-тестом бизнес-процессов и выявляет слабые места, усилив которые, собственник значительно укрепляет позиции своей компании на рынке.

Для государства бизнес привлекателен с позиции того, что успешно развивающимся компаниям следует больше платить налогов. Для правоохранительных органов – с точки зрения коррупционной составляющей, мол, если хотите продолжать работать, то мы будем «заботиться», а вы будете нас за это «благодарить».

Но не стоит думать, что правоохранители – это абсолютное зло, задача которых ослабить, напугать или отобрать. В нашей стране некоторые бизнесмены до сих пор считают, что налоги платят только трусы, для них норма «осваивать» бюджетные деньги и вполне нормально обманывать партнеров.

Так почему практически все боятся обысков?

Ответ прост. Во время обыска могут изъять абсолютно все!

А обыск в бизнесе редко направлен на поиск чего-либо. Обыск в бизнесе зачастую проводится с целью вызвать ощущения страха и опасности, и заставить собственника бизнеса, топ-менеджмент и рядовых сотрудников чувствовать себя беспомощными и запуганными.

Обыск – это ролевая игра, где есть проигравший и победитель. Зная правила игры у вас будет возможность принимать верные решения и контролировать ситуацию.

Эта книга для тех, кто не хочет бояться правоохранителей, для тех, кто готов защищать свой бизнес во время обыска.

Глава 1. У нас будет обыск – что делать?

Узнав о том, что в компанию придут с обыском, бизнесмен думает, что первым делом следует обратиться к адвокату с просьбой посодействовать более мягкому прохождению этой не особо приятной процедуры. Но я не верю в обыски разной «прожарки» – с кровью, средней или полной. Как показывает практика, «прожарка» обыска зависит в большей степени от поведения сотрудников, собственника и адвоката в процессе обыска.

Приправой к «блюду» может являться и «токсичность» помещения, где проводится обыск. Возьмем, например, тесный офис и добавим туда 20 оперативных сотрудников со следователем и понятыми, и получим остроту вкуса.

Одна из причин, почему даже сейчас бизнесу сложно пережить уголовное производство, в том, что в Украине, как и в постсоветских странах, **очень мало выносятся оправдательных приговоров в отношении экономических преступлений**. Если уж дело передано в суд, то обвинительный приговор будет через 2—3 года, а оправдательный – лет через 5. Мало кому захочется играть в такую рулетку.

На одну компанию может быть заведено несколько уголовных дел. Но при этом она может продолжать осуществлять свою деятельность и получать прибыль. В такой ситуации ключевую роль играет отношение собственника и его осознание действительности – эти дела могут никогда и не закрыться.

Собственнику не следует ставить целью закрытие уголовных дел, которые могут регулярно открываться в отношении топ-менеджмента или событий, связанных с хозяйственной деятельностью компании. Следует стремиться к тому, чтобы уголовные дела не мешали зарабатывать. А это возможно в том случае, если они не отпугивают клиентов, не мешают сотрудникам, не блокируют бизнес-процессы и не оказывают негативного влияния на репутацию компании.

Для этого собственнику соответственно необходимо принять такие управленческие решения, которые позволят сохранить персонал, имущество и репутацию компании.

Но у вас уже к этому моменту явно созрел вопрос – что можно сделать, чтобы избежать уголовного преследования и обыска? И об этом я расскажу в следующей Главе.

Глава 2. Минимизация вероятности проведения обыска

К сожалению, инструментов, которые бы гарантированно обезопасили вас от уголовного преследования, нет. Практически каждая компания в Украине сталкивалась с правоохранительной системой – с допросами, обысками, запросами на предоставление временного доступа к документам и т. п. Часть компаний не выдерживает этой проверки на прочность и перестает существовать, а есть такие, которых подобный краш-тест делает только сильнее.

Исходя из своей адвокатской практики, могу порекомендовать относиться к обыску, как к очередному событию проверки наряду с проверками налоговой, гоструда и других проверяющих служб. **Но при этом важно понимать, что интерес к вашей компании у правоохранительных органов может быть опосредованным.** А именно – из-за каких-либо следственных действий у ваших подрядчиков, контрагентов, клиентов и сотрудников. Чтобы проявление такой заинтересованности не оказалось неожиданным, нужно непрерывно мониторить риски и вовремя закрывать свои точки боли.

Отслеживайте, по каким поводам приходят с обыском в компании вашей сферы деятельности. Для получения нужной информации достаточно воспользоваться Google, Единым реестром судебных решений, YouControl и другими базами данных. Анализируя их, вы узнаете истории, по которым приходили правоохранители. И когда они нагрянут к вам, будет понятно, зачем пришли, что будут искать и какие последствия ожидать от такого поиска. Такие дела имеют цикличность. Если в компании из года в год одни и те же проблемы с органами, значит она залечивает только следствие, а не причину. Обычно это происходит, когда кому-то в компании выгодно иметь эту проблему или, когда дать взятку за нее дешевле, чем ожидать правового решения.

Часто интерес к компании возникает, когда собственник регулярно демонстрирует свою успешность – это не только покупка яхты, машины, дачи. Это могут быть первые места в отраслевых рейтингах, занятия элитным видом спорта, проведение дорогих корпоративов. Рано или поздно публичная демонстрация своих финансовых достижений привлечет внимание представителей правоохранительных органов. Им станет интересно, как человеку удалось подняться и кто его «крыша». Если выяснится, что «крыши» нет, значит, поступит предложение, с первого взгляда, мало чем отличаемо от оказания юридических услуг. И если проблем не было, то их создадут.

В связи с этим показателем кейс «Бегущего Банкира»¹. Пока Андрей Онистрат не стал успешным блогером и тренером, он только изредка интересовал кредиторов банка «Национальный Кредит», в котором он ранее являлся совладельцем. Но когда пришла известность, за него взялись правоохранители. Онистрата обвинили в растрате средств банка. И по этому делу в банке были обыски².

В Украине еще достаточно бизнесменов, которые ездят на Жигулях. Но это мало чем поможет, когда у жены есть Инстаграм, а дети выкладывают фотографии с отдыха в Фейсбуке.

¹ Андрей Онистрат ведет YouTube-канал «Бегущий Банкир», поэтому в прессе упоминается как «Бегущий Банкир»

² Лига. Финансы: «Банк Онистрата выдавал кредиты фирмам своих топ-менеджеров – СМИ» от 29.07.2015 (<https://finance.liga.net/bank/novosti/bank-onistrata-vydaval-kredity-firmam-svoih-top-menedzerov-smi>)

Еще одной причиной для обыска может стать неосмотрительно выбранный офис. Допустим, вы снимаете офис в каком-то бизнес-центре, например, киевском «Гулливере». А в нем снимают офисы разные компании, в том числе и конвертационные центры³ (по версии правоохранителей). Такие организации считают, что свой успех надо демонстрировать для потенциальных клиентов и один из способов – снимать офис в крутом бизнес-центре. Когда люди в масках ищут конвертационный центр, они как минимум обыскивают весь этаж. И если вы не просчитали все риски и сняли офис рядом с ними или в том помещении, в котором раньше работала подобная компания, то с обыском заглянут и к вам. Вот и на лицо «случайная неслучайность» и риск, которого можно избежать.

Сравните, например, бизнес-центры «Леонардо» и «Гулливер». У них схожие бизнес-процессы. Только у одних обыски регулярно, а у других нет. Почему? БЦ «Гулливер» фигурирует в уголовных делах, как и некоторые его арендаторы. Логично, что гости будут регулярно, особенно когда юристы и служба безопасности БЦ не спешат информировать остальных арендаторов. В результате к одним приходят чаще, чем к другим.

Причиной обыска могут стать действия персонала: в одной IT-компании проводился обыск, повод к которому дала бухгалтер. Она сообщила о болевых точках компании мужу, работавшему в правоохранительных органах. А тот передал данные своим коллегам, которые и инициировали следственные действия. В другой компании сотрудник решил отличиться перед собственником и сообщил правоохранительным органам о финансовом преступлении руководителя, надеясь занять его должность. Но обыск негативно ударил по репутации компании и ее были вынуждены ликвидировать. Кстати, директора уже 4 года судят. Поэтому важно уметь отделять людей, которые будут создавать проблемы, от тех, которые будут помогать их решать.

³ ZNAJ.UA: «Матиос может зачистить „обнальную“ сферу под себя – СМИ» от 20.07.2018 (<https://znaj.ua/ru/politics/matyos-mozhet-zachystyt-obnalnuyu-sferu-pod-sebya-smi>)

Глава 3. Считаем бюджет безопасности

О безопасности бизнеса нужно думать уже в момент его создания. Но об этой статье расходов многие обычно не вспоминают до первого инцидента. В итоге получается, что пока у тебя малый бизнес, он никого не интересует, дыры в безопасности накапливаются, а когда он стал крупным, то бизнес-процессы становятся решетом, через которое могут проникнуть правоохранительные органы.

При подсчете бюджета на обеспечение безопасности нужно предусмотреть такие статьи расходов, как услуги адвоката и внешних консультантов, установка камер наблюдения, подготовка/обучение сотрудников и т. д. Поэтому, когда вы говорите, что все это дорого, просто сопоставьте эти расходы с убытками от коррупционной составляющей⁴, когда будут арестованы счета, заблокированы активы, когда от вас будет сбежать персонал, когда ваш товар передадут посторонним лицам на ответственное хранение. Это не что иное, как традиционное бюджетирование, когда руководство при разработке системы безопасности определяет, какую сумму следует выделить, на какие инструменты и за какой период ее освоить.

У каждого бизнеса есть свои точки боли. У кого-то точка боли – это товар, у кого-то – информация, сервера, компьютеры. А есть такие бизнес-процессы, у которых основная точка боли – сотрудники. Компании, расставляя приоритеты в мерах безопасности, должны понимать, без чего не будет бизнеса – заведенные на компанию уголовные дела не должны мешать зарабатывать.

Именно поэтому нужно изначально планировать развитие своего бизнеса на 5—10 лет вперед и понимать, на каком этапе какие будут точки боли, чтобы соответственно распределять бюджет. Успех приходит со временем, поэтому с самого начала нужно оценивать возможные риски и продумывать способы их минимизации.

Приходят к тем компаниям, которые готовы существенно пополнить бюджет, потому что уголовные дела в отношении бизнеса первично связаны с делами по уклонению от уплаты налогов. Если взять список компаний топ-100 крупнейших плательщиков налогов в нашей стране и поискать эти компании в Едином государственном реестре судебных решений, то мы увидим, что у многих из них были или есть открытые уголовные производства за уклонение от уплаты налогов.

Это объясняется тем, что в Украине уголовные дела стимулируют бизнес платить больше налогов. Мы все прекрасно понимаем, что Украина – одна из немногих стран с широким спектром возможностей для оптимизации налогообложения.

Оптимизация и минимизация налогообложения – это смежные понятия и грань между ними очень тонкая. Многие компании думают, что они оптимизируют налогообложение, а по факту минимизируют его, и государство это тоже понимает. Только оптимизация – это законный процесс, а минимизация – уклонение от уплаты налогов и преследуется законом.

⁴ Имеются в виду потенциальные затраты, чтобы «решить» вопрос неформальным путём, то есть посредством подкупа должностных лиц.

Государству сложно доказать посредством налоговой проверки, что компания недоплатила налоги, так как результаты проверки компания будет обжаловать в суде. В среднем государство должно потратить где-то 1,5—2 года хождения по судам, чтобы доначислить налоги. А уголовное дело по статье 212 УК Украины (Уклонение от уплаты налогов) значительно ускоряет этот процесс. Достаточно в компании провести обыск, вызвать на допрос сотрудников, арестовать счета – и компания уже придет к правоохранителям и скажет, что готова заплатить, только дайте возможность дальше работать. Так поступают многие компании. Они считают, что проще заплатить налоги в бюджет, даже больше, чем они рассчитывали, чем разгребать последствия уголовного производства.

Как-то в 2017 году глава Государственной фискальной службы Украины Роман Насиров вручал грамоты крупнейшим налогоплательщикам страны. Так вот, из 100 присутствующих на вручении представителей бизнесов у двух из них в это время проходили обыски. Призеры делились в Фейсбуке новостью, что получают грамоты лучших налогоплательщиков страны в тот момент, когда у них идут обыски. Таковы украинские реалии.

Ситуация в странах Европы и США отличается тем, что зона рисков у них намного больше. И штрафы там за уклонение от уплаты налогов гораздо выше, чем в Украине. Если у западной компании в ходе административной проверки выявляются недочеты в работе компании, штрафы выписываются космические – такие, что зачастую бизнесам приходится закрываться.

В нашей стране размеры штрафов не угрожают закрытием бизнеса. Можно открыть несколько других компаний, продать уже существующие, перевести сотрудников с одной компании в другую и т. д. В Украине легче вести бизнес, чем в России, Беларуси, Казахстане и даже Европе. Привлечь собственника бизнеса в законном порядке к ответственности в нашей стране сложнее.

Такая ситуация объясняется тем фактом, что у государства мало законных инструментов пополнения бюджета. Нужна эффективная реформа судебных и правоохранительных органов. Это очень затратно. Проще устраивать маски-шоу. С одной стороны, кто-то будет получать деньги в виде мзды от бизнеса, с другой – это хороший инструмент пополнения казны.

В период с 2012 по 2015 годы в зоне особенного внимания правоохранителей находились IT-бизнесы, у них регулярно проходили обыски и им постоянно приходилось отбиваться от подозрений в неуплате налогов, распространении порнографии, создании вредоносного программного обеспечения, финансировании терроризма. Те из предпринимателей, кто не захотел принимать участия в этих игрищах и смог себе это позволить, покинул пределы родины. Но ведь не так-то просто закрыть в Украине бизнес и открыть его в другой стране. У нас условия для ведения бизнеса несравнимо легче. Даже принимая во внимание риски внезапных визитов правоохранителей с обысками, арестов счетов и блокирования хозяйственной деятельности компании.

Глава 4. Типы и практика обысков

Интересно отличие между обысками в Украине и России. Обыск в России – кульминация процесса. Всех сотрудников вывозят сразу на допросы, и три дня, как у нас, там никто не ждет. Там забирается все, что можно забрать. Находятся подозреваемые, надеваются наручники. После обыска собственник должен понять, что его бизнесу пришел конец. Еще жестче, чем в России, обыски в Беларуси. После обыска в Беларуси сразу вручается подозрение и человек с большой долей вероятности попадает в СИЗО. И в России, и в Беларуси в СИЗО и тюрьмах сидит очень много бизнесменов. В Украине же мы имеем дело с «лайт»-версией обысков.

Цель проведения обыска в Украине в корне отличается от целей в России и Беларуси. В Украине основная цель обыска – заблокировать бизнес-процессы. Еще один мотив проведения обыска – возможность дополнительного заработка для правоохранителей. Мне известны кейсы, когда компании ожидали обыск более года. Впоследствии выяснялось, что служба безопасности компании за вознаграждение получила инсайдерскую информацию от представителей государства и сообщала руководству о якобы предстоящем обыске. Таким образом компания оплачивала «неприход гостей». Зарабатывали здесь и правоохранители, и служба безопасности компании, а дела на самом деле никакого и не было.

Одни правоохранители предлагают услугу проведения обыска в легкой форме, то есть с минимумом изъятых вещей, без психологического насилия. Другие забирают больше, чем было бы логично, в надежде на то, что именно это собственник захочет вернуть и придет «договариваться».

Некоторые не гнушаются ничем, и люди не досчитываются после обысков телефонов, обручальных колец, зарядных устройств, бумаги, инструментов и т. п. Обычно это касается оставленных без присмотра ценностей, которые не попадают в протокол обыска. Понятые не в счет, это зачастую заинтересованные лица. Да и протокол мало кого останавливает: однажды моему клиенту позвонили с радиорынка с просьбой сообщить пароль к айфону, который ранее был изъят.

В IT-компаниях, как правило, забирают много техники, и они ищут короткие пути для ее возврата, так как через суд возвращать долго. Определенная сумма – и решение суда никому уже не нужно. А если компания пошла все-таки юридическим путем, то следователи задерживают возвращение имущества и ожидают вознаграждения за ускорение возврата. Бывают случаи, когда правоохранители нашли, что искали, но предлагают вариант, когда техника доходит до экспертизы в нерабочем состоянии, а это значит, что изъятая информация не будет легализована. В общем, что касается своего «заработка», то правоохранители проявляют креативность. **Я же считаю, что единственный, кто должен зарабатывать на обыске, так это адвокат.**

По некоторым делам обыски проводятся дома у собственников. В лучшем случае там присутствуют жена и дети, охранник, домработница. Но очень часто они происходят в момент отсутствия жильцов. Там уже кражи бывают посущественнее. Происходит это, потому что наши люди привыкли самое ценное хранить у себя дома и не всегда в сейфе, в частности, коллекционное оружие, сбережения, ювелирные изделия.

Очень редки случаи, когда у собственников во время обыска ничего не воруют. Ситуация осложняется тем, что человек же не ведет дома опись ценностей и только со временем понимает, сколько всего у него исчезло из дома. Забирают, к примеру, документы на недвижимость и транспортные средства, чтобы потом попросить за них выкуп.

В правоохранительной системе каждый следователь, каждый оперативный сотрудник, мечтает найти свою «тему». «Тема» – это та отрасль бизнеса, в которой они чуть-чуть разобрались, знают точки входа в этот бизнес и как дойти. Эти «темы» есть и в агробизнесе, и в IT, и в ювелирной отрасли, и в нефтегазовой.

Когда следователь отработал одну историю в нефтегазовой отрасли, он уже понял, как устроен бизнес, и может пойти с той же историей к компаниям, которые занимаются тем же делом. Ведь он уже знает, что там те же болевые места и точки входа. А вам расскажет, что с вашими партнерами он уже «договорился», и поэтому вам с ним придется тоже договориться. Подробнее об этом в следующей Главе.

Глава 5. Уголовное производство как стартап и системный наезд

Одна из главных ошибок бизнесменов – неадекватная оценка интеллектуального потенциала правоохранителей, их командной работы и их возможностей принимать решения. Следователь – этот тот же менеджер, у которого есть команда в лице оперативных работников. Результатом работы этой команды служит уголовное производство. Поэтому я воспринимаю уголовное производство как своего рода проект – **иногда это стартап, а иногда это системный наезд.**

Если было сделано 15 обысков в IT-компаниях и при этом только одна из них договорилась, а у двух были поломаны бизнес-процессы, то обыски прошли безрезультатно, мы имеем дело со стартапом. Если же каждую из этих 15 компаний «обработали», заблокировали, «договорились» и разблокировали, то перед вами системный наезд. Определить разницу можно также по качеству обыска, по тем юридическим инструментам, которые применяются в деле, по уровню людей, которые проводят допросы и следственные действия, по уникальности кейса.

В этом смысле дело по отношению к компании «МоторСич», которая поставляет оборудование для самолетов и вертолетов, уникально. Летом 2017 года ей предъявили обвинение по статье **«Подготовка к диверсии» в связи с продажей контрольного пакета акций завода китайским инвесторам.** Генеральная прокуратура увидела в этой сделке признаки диверсии. Правоохранительная система в этом случае проявила креативность, поскольку такого прецедента еще не было. Если на этом правоохранительные органы остановятся, то это стартап. А если они получают ожидаемый результат от этого кейса, то он будет запущен в работу и станет первым этапом системного наезда.

Если предположить, что история с «МоторСич» направлена на то, чтобы это предприятие перевести в государственную собственность, то дело о подготовке к диверсии просто инструмент. Потому что оно подразумевает спецконфискацию, при которой можно временно передать активы государству, и это уже не стартап. Дальше больше, и по этой схеме будут отчуждаться частные крупные предприятия, которые по такой схеме работают в системе оборонно-промышленного комплекса – оформлять диверсию, а потом национализировать.

В кейсе с компанией «ОККО», которой вменили **статью о финансировании терроризма, мы имеем дело со стартапом и системным наездом одновременно.** Если компания договаривается, признает вину и платит за то, чтобы дело дальше не развивалось, то правоохранители придут к подобным «ОККО»-компаниям, которые продолжают поддерживать свои активы в Крыму, им также предъявят подозрение в финансировании терроризма.

СБУ, в частности, приходит к тем компаниям, которые хоть как-то поддерживают свои активы на территории ДНР, ЛНР и Крыма. Хотя на законодательном уровне это не запрещено, наши правоохранители трактуют данную поддержку как финансирование терроризма. Но если ваша частная собственность осталась на территории ЛНР или ДНР, то почему вы не можете ее поддерживать, чтобы она не разрушалась?

Тем не менее, обыски проводятся. А их последствия зачастую очень негативно сказываются на репутации компании. **Возьмем, к примеру, ситуацию с «ОККО»⁵. У этой сети АЗС в состав соучредителей входит ЕБРР. Если объявить во всеуслышание, что этот банк тоже финансирует терроризм, то это грозит международным скандалом.** Но правоохранители и лица, которые инициируют уголовное производство, настолько зациклены на том, чтобы дожать жертву и принудить ее к договоренностям, что им уже не важно, какие будут последствия для экономики страны и ее инвестиционной привлекательности.

Команда, которая есть у следователя, очень похожа на стартап в IT-бизнесе. Если адвокат знает, кто заказчик и руководитель проекта, стартапа или системного наезда, то у него для защиты есть более широкое поле деятельности. «Стартаперам» важно не перегибать палку и не демонстрировать свою вседозволенность как человека у власти, иначе система переломает. Как это случилось со следователем прокуратуры Сусом⁶. Его подозревали, кроме прочего, в том, что он регулярно продавал изъятое в ходе обысков имущество в крупных размерах. Он допустил ошибку, и система на нем свела фокус уголовного производства и показала, что вот он – руководитель проекта, идейный вдохновитель и исполнитель. Три в одном. И его преследуют – и в публичной плоскости, и в непубличной. Система перемолола и выплюнула его, как она это делает с людьми, которые «отрываются от земли» и начинают «беспредел».

Например, у военного прокурора Матиоса налицо системный подход. Потому что у него большой ресурс, серьезная команда и значительный бюджет, он может себе позволить доставлять людей на вертолете в следственный изолятор и на санкции суда. Ему не интересны 50 тыс. долл., он мыслит масштабнее. Достаточно посмотреть на дела, которые комментирует Матиос – в них фигурируют крупнейшие компании страны. Военная прокуратура обвинила «Мироновский хлебопродукт» в нанесении ущерба государству на более чем 100 млрд. грн. от непоступления налогов⁷ – это проект его уровня.

Поэтому я и утверждаю, что свой бизнес всегда надо рассматривать как возможную приманку для правоохранителей. Пока вы шумно и ярко празднуете дни рождения и корпоративы, они думают, как наехать на ваш бизнес. Когда вы знаете, с чем к вам могут прийти, вы можете к этому подготовиться и в PR-плоскости, и юридической, потому что вы точно понимаете, на какие болевые точки будут давить. Собственник сможет подготовить клиентов, партнеров, общественность, и тогда компания переживет это с меньшим стрессом.

В последнее время проблемы легко создаются, а вот «решить» их люди, которые за это берутся, зачастую не могут.

Объясняется это тем, что у нас в стране не работает вертикаль власти. А не работает она в силу высокой текучести кадров, постоянно меняющегося законодательства, того факта, что никто из власти имущих не хочет брать на себя ответственность за принятие важных решений. Поэтому очень часто для бизнеса игра идет в одни ворота: деньги за решение вопросов при-

⁵ ГОРДОН.УА: «В офисах сети заправок ОККО прошли обыски по делу о финансировании терроризма». – 23.08.2018 (<https://gordonua.com/news/war/v-ofisah-seti-zapravok-okko-proshli-obyski-po-delu-o-finansirovanii-terrorizma-318280.html>)

⁶ ЦЕНЗОР. НЕТ: «Бывший следователь ГПУ Сус в Апелляционном суде показал проект „готового решения“, якобы полученного от НАБУ. Судья взял самоотвод.». – 20.07.2017(https://censor.net.ua/photo_news/448503/byvshiyi_sledovatel_gpu_sus_v_apellyatsionnom_sude_pokazal_proekt_gotovogo_resheniya_yakoby_poluchennogo)

⁷ ЛИГА. БИЗНЕС: «Дело в 100 млрд. Военная прокуратура проверит фирмы Косюка». – 07.08.2018 (<https://biz.liga.net/ekonomika/all/novosti/firmy-kosyuka-zapodozrili-v-kraje-gosredstv-vo-vremena-yanukovicha>)

нимаются, а сами вопросы не решаются. В лучшем случае просто идет отсрочка времени. То есть предприниматель занес деньги за решение вопроса, ситуация не ухудшилась, но и вопрос не решился. Бизнес начинает осознавать, что «решать» – неэффективный инструмент защиты.

Учитывая, что бизнесу могут предъявить обвинения, начиная с уклонения от уплаты налогов до распространения порнографии, не существует одного кабинета, который был бы готов «помогать» выносить те решения, которые помогут ему работать. В этом есть и плюс, и минус. Своеобразный «минус» в том, что, какая бы Украина коррупционная ни была, сама по себе коррупция не работает. А плюс – в этой системе бизнес осознает, что нужно действовать, используя другие инструменты для защиты своих интересов. И эти инструменты уже не могут быть коррупционными, потому что коррупция сама по себе ничего не решает, она просто оттягивает время.

В последнее время правоохранители жалуются, что им меньше «заносят». Ответ у меня прост. Как же «заносить», если вы, когда проводите следственные действия, заходите за грань разумного, грабите квартиры, дома и офисы, забираете всю технику непонятно зачем, запугиваете сотрудников, на глазах у жены и детей унижаете собственника. Как с вами после такого договариваться? Да намного проще все бросить и уехать в другую страну или нанять адвокатов, которые выявят все допущенные вами нарушения. Мои клиенты мне говорят: «Я принципиально им не понесу, я лучше вам заплачу, потому что они меня оскорбили». И я буду на стороне оскорбленных, разумеется.

В изменениях, которые должны произойти в правоохранительной системе, в первую очередь нуждается общество. Нужна инициатива со стороны компаний по привлечению к ответственности тех правоохранительных органов, которые совершали противоправные действия в отношении компании. Но на это нужно колоссальное количество ресурсов, а специалистов, которые бы этим могли заниматься, можно по пальцам пересчитать, да и качественный механизм привлечения к ответственности не важно кого, грабителя, разбойника, насильника или правоохранителя, у нас отсутствует. Такие дела будут длиться годами.

Вот поэтому в ближайшее время, думаю, ничего не изменится. Уголовные производства в отношении бизнеса были, есть и будут. Как и обыски с длительными допросами, внушающие страх, которые служат работающим инструментом коррупционной составляющей.

А сейчас пришло время поговорить о том, как готовиться к обыску.

Глава 6. Готовность к обыску №1

Образцово готовится, по моему мнению, Ринат Ахметов. Так, как он и его команда работают на опережение, не работает ни один бизнесмен в нашей стране. На него надо смотреть как на образец подготовки с моральной, психологической и юридической сторон. О его подготовке свидетельствует тот факт, что он не уехал из страны, у него не отняли бизнес-активы, его бизнес работает. Правоохранители регулярно выдвигают претензии к деятельности его активов. Не суть важно, договорился или не договорился, важно то, как он научился выживать в таких условиях.

Сейчас в Украине нет ни одного бизнесмена его уровня, который бы управлял компанией с многомиллиардными оборотами. Он позволяет себе делать то, что сейчас не могут себе позволить ни Фирташ, ни Коломойский, ни другие олигархи подобного уровня. Это еще раз говорит о том, что он организовал тщательную предварительную подготовку, приняв тот факт, что его бизнес могут обвинить чуть ли не во всех смертных грехах.

Вследствие уголовного преследования очень многие пугаются, закрывают бизнес, договариваются или устраивают мнимую оборону из серии: «У меня договор с адвокатом есть, все окей». Отдельные кичатся тем, что они ко всему готовы, когда не сделано ничего. В этой связи вспоминается кейс «Новой почты». Когда ее совладелец Владимир Попершнюк на пресс-конференции заявил, что у него с компьютера скопировали 1000 файлов, ценнейшую коммерческую информацию, а у сотрудников забрали телефоны⁸, это говорит об отсутствии подготовки.

О своей готовности к обыску нельзя направо и налево говорить, потому что в любой системе безопасности есть брешь. Не надо сообщать о пройденных тренингах, о том, что структурировали активы и так далее. Все это такие вещи, которые нужно держать в тайне и не бравадить ими. Я, к примеру, исходя из своего опыта 400+ обысков, понимаю, с чем могу столкнуться, но никогда не могу быть всецело уверен, что будет именно так, как я себе представил. Бизнес не может быть на 100% готовым к обыску, но у собственника есть возможность закрыть максимальное количество брешей, которые есть в бизнес-процессах, подготовить персонал и имущество, обеспечить информационную безопасность. Минимизировать негатив до нуля не предоставляется возможным, но можно сделать так, что после обыска ваша компания продолжит зарабатывать деньги.

Подготовка к обыску – процесс, который не должен никогда заканчиваться. Собственник компании или руководство должны постоянно мониторить бизнес-процессы всей отрасли, клиентов, конкурентов, партнеров, подрядчиков и контрагентов – таким образом держать руку на пульсе веяний, которые исходят от правоохранителей и законодателей. И при этом постоянно совершенствовать защиту своего бизнеса. Подобная тактика позволяет получать актуальную информацию, вовремя определять очередные точки боли своего бизнеса и оперативно закрывать их. Остановившись, вы сразу открываете ворота для входа правоохранительных служб.

Бывало, сталкивался с людьми, которые говорили мне: «Денис, у нас обыска не будет: наш астролог сказал, что в ближайший год у нас будет все хорошо». Абсурд какой-то. Просто

⁸ AIN.UA: «Это беспредел правоохранительных органов»: руководство «Новая почта» раскрыли детали обысков». – 19.03.2018 (<https://ain.ua/2018/03/19/eto-bespredel/>)

представьте на минутку, какие будут последствия для бизнеса, если завтра обыск. Сколько людей уволится, сколько поломаются бизнес-процессов, и просто подсчитайте, во сколько это вам обойдется. Ни один астролог не поможет все это разрешить.

Для себя каждый предприниматель обязан решить, каким он идет путем: коррупционным или юридическим. Если компания может себе позволить по этическим и финансовым соображениям договориться «на берегу», то она это сделает. И получит тем самым условные гарантии, что дальше ничего не последует, обыск не состоится, снимать аресты не придется и т. д. **Вопрос только, какой ценой. Потому что «тарифы» неоправданно высоки.** Если бы расценки были ниже, то бизнес понимал, за что платит деньги и этот способ процветал. Правоохранители же озвучивают космические суммы, а эффект не соответствующий. «Слава богу, не забрали компьютеры, которые стоят 10 тыс. долл.», но при этом собственник выложил 50 тыс. долл. за «решение вопроса» – где в этом экономическое обоснование?

Если же компанию обвиняют в чем-то, а руководство с этим не согласно, то руководство может выбрать юридический путь. Например, налоговая насчитала какую-то сумму, которую компания не доплатила. Руководство начинает размышлять – у нас есть юристы и мы будем судиться. Компания идет в суд, а налоговая параллельно заводит уголовное дело по неуплате налогов, и вскоре в офисе сотрудники уже встречают «маски-шоу».

Яркий пример тому – обыск у компании «Киевстар». Когда компания выиграла суд у налоговой, но при этом решение суда не вступило в законную силу и 4 января в офисе снова состоялся обыск⁹. И таких историй очень много. Ну, конечно, «Киевстар» мало чем испугаешь в этой жизни, но другие компании, когда к ним приходят с обыском, очень не хотят, чтобы им ломали бизнес-процессы и соглашаются с фискальным давлением, доплачивают налоги и надеются, что от них отстанут. Только доплачивают уже в две кассы, в казну и «благодарность» в карман правоохранителей.

В Украине на такую модель очень многие соглашались раньше, потому что бизнес привык решать проблемы быстро. Если так проблема решалась, то понятно, что бизнес шел на эти условия. Сейчас так проблема не решается. Один раз вы договорились, второй, ставки растут, внутри компании ничего не меняется, а деньги же тоже надо где-то брать.

Если же в компании есть оборот наличных, это свидетельствует о том, что компания работает в серую и у нее есть точки боли. Если следователь выясняет, что компания любит договариваться, значит, у нее есть где-то конвертационные центры, фиктивные сделки, а значит при качественной налоговой проверке это все можно выяснить и найти точки боли.

⁹ ТСН: «В ГФС объяснили причину обыска в „Киевстаре“». – 4.01.2019 (<https://ru.tsn.ua/ukrayina/v-gfs-obyasnili-prichinu-obyska-v-kiyvstare-1078860.html>)

Глава 7. Как защитить активы

В цивилизованных странах бизнес структурируется не для того, чтобы уклоняться от уплаты налогов или делать какие-то противозаконные вещи, а для того, чтобы было легче им управлять. Международные компании нацелены на то, чтобы бизнес-процессы можно было масштабировать, чтобы бизнесом можно было управлять удаленно, чтобы бизнес можно было продать. Перед продажей бизнеса нужно показать его рентабельность, прибыль и перспективы, потому что чем прозрачнее бизнес, тем его легче оценить и спрогнозировать его дальнейший рост.

В Украине все по-другому. Здесь бизнес редко строится с целью продажи и масштабирования. Бизнес структурируют тогда, когда собственник понимает, что его компания занимается несколькими направлениями одновременно – консалтингом, продажами, поставками, еще чем-либо, и что о структурировании уже пора подумать.

Но это происходит не сразу. Обычно через 5—7 лет развития какого-то направления. Когда одно направление преуспело, развивается другое направление бизнеса, под этот бизнес уже пересматриваются процессы, собственник делает какие-то выводы. Я же хочу затронуть структурирование бизнеса в случае, когда собственник опасается, что его отберут.

Рейдерство нынче в почете: регистратор под разными предлогами может переоформить компанию на другого человека. **В идеале же нужно выстраивать бизнес таким образом, чтобы забирать у вас было нечего**, так как вы проделали эту трудоемкую работу и провели структурирование активов – помещение и товар не ваши, оборудование тоже вам не принадлежит. Есть еще схема, когда у бизнеса хотят отобрать персонал. Его не отбирают буквально, его запугивают, после чего сотрудники говорят: «Мы не будем работать с вами». Был такой период, когда активно шли обыски в IT-компаниях. Работники стали переходить из одной компании в другую, от обыска до обыска. Позже перестали метаться.

Тут важно разобраться, как выстроить бизнес таким образом, чтобы правоохранители не могли его у вас забрать. Для этого стоит пригласить консультанта, который предложит схему структурирования с учетом того, как лучше защитить активы, если завтра на вас откроют уголовное дело. На этом этапе также важно определиться с публичной позицией, так как 40—50% успеха в защите компании приносит публичность. Общественность должна быть проинформирована о статусе, прозрачности вашей компании и приносимом ею благе, только тогда вы можете рассчитывать на поддержку.

А если компания недостаточно публична, у нее немассовый продукт, чтобы рассчитывать на поддержку общественности, то надо подумать, кто другой может пролоббировать ваши интересы.

Продумывая стратегию PR-защиты, надо подумать о членстве в международных организациях, которые тоже могут заступиться за бизнес. Это может быть Американская торговая палата, Европейская бизнес-ассоциация и т. п. У таких объединений есть статусность и политический вес.

Также нужно учитывать при структурировании бизнеса – **кого пригласить в учредители бизнеса, в наблюдательный совет, с кем нужно дружить и с кем заручиться вза-**

имной поддержкой. К сожалению, в Украине принято было до последнего времени дружить с правоохранителями. Сначала обзавестись приятелями в правоохранительной системе, дать им какую-то, возможно, долю в бизнесе или абонемент, чтобы они тебе в случае чего помогли. И как показала практика последних лет, это ошибочный путь. Нужно настраиваться на публичность и адаптировать свои процессы под публичную позицию ради укрепления репутации.

В качестве примера приведу компанию ДТЭК, ей сложно выстраивать такую модель, но при этом она к ней готова, потому что сама компания ДТЭК – международная, структурированная, в ней много рабочих мест, возглавляет компанию Ринат Ахметов. Компания чувствительна к шлейфу своего учредителя.

Структурирование бизнеса начинается с понимания того, что в первую очередь поможет бизнесу – электорат или репутация компании. Дальше имущество – какие есть активы у компании и кому они принадлежат, как и на кого они оформлены. Потому что на сегодняшний день недостаточно просто оформить имущество на предыдущую жену и думать, что тебя уголовное производство не коснется. В действующее законодательство недавно были внесены существенные изменения. Появилось такое понятие как спецконфискация имущества третьих лиц, которые недобросовестно это имущество приобрели. Грубо говоря, если имущество оформлено на тещу или жену, то это не остановит правоохранительные органы от ареста этого имущества.

Арестовать можно все что угодно. Вопрос в том, как этот арест снять. Снять арест с имущества третьей стороны, на которую кто-то что-то оформил, чтобы снять с себя ответственность, крайне сложно. В своих процессах нужно использовать добросовестные третьи стороны, которые в дальнейшем в случае рисков могут обратиться с требованиями о снятии ареста с имущества. В идеале компанию следует правильно структурировать в момент создания бизнеса, но это обычно делают те бизнесмены, которые уже имели опыт уголовного преследования.

Но как правило, запрос на структурирование появляется тогда, когда возникла проблема уголовного преследования. Когда дело еще только в начальной фазе, но компания уже оценивает риски – а можем ли мы сейчас структурировать наш бизнес, чтобы пришедшее к нам маски-шоу затронуло только один актив? Но такие вещи надо делать вовремя. За два месяца до активной фазы уголовного производства структурировать бизнес таким образом, чтобы к тебе пришли и ничего не забрали, невозможно. Потери будут однозначно. Вопрос только в том, повлияют ли эти потери на производительность компании или нет.

В следующей Главе я продолжу тему обеспечения безопасности и расскажу, какую роль в этом играет подбор персонала.

Глава 8. Защита персонала: Подбор

О безопасности и возможных рисках надо задумываться еще на этапе создания компании или ее реорганизации. Сейчас 2019 год, и какими будут риски в 2020-м, мы можем пока только догадываться. Но они однозначно будут. Готовить же бизнес надо к актуальным рискам. Если сейчас риск – неоправданный арест имущества: товара, техники, материалов и оборудования, изъятых во время обыска, то, возможно, через 3—4 года в результате судебных реформ это уже не будет проблемой.

Постоянным будет лишь риск ухода персонала в случае уголовного преследования. И во многих бизнес-процессах защита персонала идет в приоритете по сравнению с защитой имущества компании. А защищаем мы персонал через тренинги, внутреннее обучение и подбор. Персонал, чувствующий себя защищенно, будет максимально лоялен компании, что очень важно в рамках риска уголовного преследования. Зачастую нелояльный персонал очень быстро переходит на сторону врага, особенно когда в компании отсутствует система подготовки персонала к всевозможным следственным действиям.

Следственные действия – это допросы, обыск, опросы, неформальное общение и др. Поэтому вопрос подбора персонала и подготовки будет актуален в деле минимизации рисков в ближайшие 10—15 лет. Сотрудники часто являются точкой входа в компанию. Если сотрудник совершил какое-либо правонарушение, то правоохранители придут с обыском по месту его работы: там, скорее всего, находится носитель информации, подтверждающий его противоправную деятельность. Это его компьютер, планшет, телефон, записи.

Еще недавно точкой входа в IT-бизнесы была статья 361—1 УПК Украины (Создание с целью использования, распространения или сбыта вредоносных программных либо технических средств, а также их распространение или сбыт) или в простонародье хакерство. Это когда человек на работе программист, а дома хакер. И когда он в нерабочее время создает что-то нехорошее и об этом знают правоохранители, они приходят с обыском и к нему домой, и по месту работы, потому что предполагают, что свои противоправные действия он мог совершать в том числе и на рабочем месте.

В моей практике были случаи и хакерства, и даже случай, когда IT-шник занимался распространением и употреблением наркотических веществ, и это была достаточно весомая точка входа в компанию, уголовная статья. Решения об обыске сейчас находятся в открытом доступе и если общественности станет известно об обыске в известной компании на предмет наркотиков, то ей будет нанесен репутационный ущерб.

Именно поэтому в теме защиты персонала я делаю **акцент на том, что подготовка к уголовному преследованию начинается с тщательного подбора персонала.** При закрытии вакансий следует учитывать биографию каждого кандидата. Его необходимо проверить по всевозможным базам данных, дать пройти полиграф, который с большой вероятностью покажет, есть ли сомнительные моменты в биографии человека, какие у него есть связи. Законодательно применение полиграфа урегулировано, его применяют при приеме на работу в НАБУ и в налоговую службу. Если потенциальный кандидат не дает согласия на прохождение полиграфа, то скорее всего, ему есть что скрывать. Не стоит такого брать на работу.

При закрытии вакансии следует очень внимательно смотреть на окружение потенциального сотрудника, шлейф и лояльность, наряду с профессиональными качествами. Зачастую работодатель смотрит на профессиональные качества и навыки, потом на морально-этические, а на шлейф и связи вовсе не обращает внимания, потому что «у нас на рынке дефицит кадров, выбираем из того, что есть».

Это та проблема, я считаю, которую будет очень сложно в Украине решать в ближайшее время. Но **именно на персонале строится первичная безопасность**. Вы можете бесконечно проводить в компании антикоррупционные тренинги и внедрять комплаенс-процедуры, но если вы взяли неблагонадежного сотрудника, то вам не удастся его перевоспитать, он никогда не станет лояльным сотрудником.

Уголовное преследование строится на том, чтобы склонить нужного человека на свою сторону. Иногда правоохранительные органы идут ради получения определенной информации, которую они смогут использовать против компании, на подкуп. Или просто запугивают, провоцируют на то, чтобы человек ушел из компании. Существует даже статистика, что на 50 человек в компании обязательно найдется один неадекватный. Даже в идеальной компании с развитой корпоративной культурой есть человек, которого вы должны были уволить еще вчера, но по каким-то причинам он остался – из-за невнимательности HR-менеджера, лояльности руководства или каких-то его уникальных навыков.

Есть в компании, допустим, узкопрофильный программист. Он не лоялен компании или неадекватно ведет себя, но его не хотят увольнять, потому что найти ему замену из-за дефицита подобных кадров, сложно. Но именно он во время допроса или обыска может выдать информацию, которая нанесет вред компании.

В моей практике был случай, когда сотрудник во время обыска уговорил следователя заглянуть в морозилку. Оперативные сотрудники во время обыска вскрывали ящики, отодвигали шкафы, а он ходил за ними и «троллил»: «А вы еще за батарею посмотрите и морозилку откройте». Открыли. А там бухгалтер спрятала документацию. С одной стороны, документы были найдены из-за неадекватного поведения сотрудника, с другой стороны, имело место отсутствие правильной коммуникации. Нигде не было прописано, что в случае обыска документы прячутся в холодильник, естественно – не все об этом знают.

В компании всегда есть люди, которые приходят туда с разными целями, которые не соответствуют общему вектору. Такие сотрудники думают, что собственник все наградил, что должен за это понести ответственность. Они вроде и работают, и что-то создают, но при этом токсичны и разрушают компанию. Чем системнее компания, тем таких людей меньше.

Токсичность проявляется в том, что таким людям постоянно что-то не нравится в компании, они питаются негативом. А у следователя негативной информации достаточно. Он токсичному человеку будет говорить, что директор уклонялся от налогов, что помогал ДНР-овцам, «... а еще он наркоман, этот ваш директор!». И сотрудник думает: «А, так я еще работаю в компании, где директор наркоман! Я сейчас про него такое расскажу!».

Поэтому очень важно изначально отбирать адекватных сотрудников, отслеживать через тестирование. Я, например, очень люблю использовать в этих целях полиграф, потому что полиграф явно покажет причины, по которым человек уволился с предыдущего места работы, какие у него зависимости, связи, в том числе с правоохранительными органами, потому что

у нас в стране правоохранителей очень много – больше 400 тысяч. А учитывая, что у нас еще есть пенсионеры-правоохранители, их родственники, друзья и знакомые, то почти все как-то с ними связаны.

В одной из компаний, в которых я работал, выяснилось, что у личного ассистента руководителя компании муж работает в СБУ. Руководитель компании об этом не знал. А должен был знать еще при приеме на работу и оценить риски. А если, допустим, она вышла замуж, уже работая в компании, за сотрудника СБУ – тоже оценить риски и принять решение, оставлять ее в компании или нет. А если у вас токсичный, но классный программист, который портит атмосферу в коллективе своим настроением, что идет в разрез с ценностями компании? **Учитесь вовремя расставаться с людьми, потому что не бывает случайных катастроф.**

Подготовка начинается с правильного подбора персонала. Если персонал нелоялен, то никакое обучение не поможет. Поможет тогда, когда у компании есть корпоративная культура, ценности, миссия и визия. Вопрос обучения имеет смысл поднимать только, когда собственник уверен в своей команде. Подробнее об этом в следующих двух Главах.

Глава 9. Защита персонала: Корпоративная культура

Подготовка персонала к обыску непосредственно связана с построением корпоративной культуры в компании. Если корпоративной культуры в компании нет, то готовить персонал крайне сложно, потому что изначально нет понимания, чего руководство ожидает от персонала во время уголовного преследования компании.

Если корпоративная культура в компании выстроена, то от сотрудников ожидаются лояльность, адекватность, вера в ценности и цели компании. Когда эти три элемента соблюдены, тогда персонал во время следственных действий и после обыска не разбежится, он не будет обозлен на руководство компании, поскольку его вера в компанию незыблема.

Но в реальности все по-другому. Как правило, после обыска активизируются увольнения в рядах топ-менеджмента, а не рядового персонала. Одна из причин, по которой сотрудник после обыска покидает компанию – страх за свою жизнь, он думает, что если уволится, то проблемы компании не будут его касаться. Но на самом деле очень часто, у тех, кто уходит из компании, особенно у топ-менеджмента, проблем становится намного больше, чем, если бы они остались.

Если человек уходит из компании после обыска, то это расценивается как предательство, а предателей не защищают. Ему придется нанимать себе самостоятельно адвоката, самостоятельно же выстраивать свою защиту, тратить на это определенный бюджет. В экономических преступлениях есть такой принцип: когда люди соучастники, они сильны, когда каждый сам по себе, например, когда директор обвиняет бухгалтера, а бухгалтер директора, оба признаются виновными. Когда коллеги вместе занимают четкую слаженную позицию, то правоохранительным органам очень сложно доказать чью-либо вину, поскольку в экономических преступлениях основа публичного обвинения складывается в первую очередь из свидетельских показаний, то есть когда директор говорит «виноват бухгалтер», а бухгалтер – «виноват директор».

Причем речь идет не о юридическом обвинении, а о так называемом понятийном. Для меня как адвоката свидетельские показания соучастников потенциального преступления никакой юридической роли не играют, но с точки зрения психологии это имеет значение. Представьте себе, что вы собственник компании и читаете протокол допроса, где ваш финансовый директор, юрист, главный бухгалтер свидетельствуют, что вы организатор преступления, что вы давали указания, что и как делать, а они были зависимыми от вас лицами, только слушали и выполняли. Это вас расстроит.

Поэтому уход из компании расценивается как ошибка. Исключением служит случай, когда человек уверен, что именно его сделают «крайним». Есть такой тип руководителей и собственников, которые всегда ищут «козла отпущения» в компании. И даже если сам руководитель или собственник действительно давал какие-то противозаконные указания, крайним будет назначен рядовой бухгалтер.

На него будет совершаться давление: «Ты признай свою вину, тебе за это ничего не будет. Скажи, что директор не знал, что в компании происходит, и ты сам сделал какие-то незаконные действия». И человек соглашается. Иногда он отделяется легким испугом, получает какой-то минимальный штраф или условный срок, а иногда проблема становится намного серьезнее – штраф далеко не минимальный, срок далеко не условный, а проблем становится все больше.

В бизнесе последнее время не принято доверять друг другу, поэтому одна из тактик топ-менеджмента – уйти из компании, уйти от этой эмоциональной связи, эмоционального давления со стороны руководства, службы безопасности компании, самостоятельно встать на свой путь защиты и нанять адвоката, и при этом понимать, что от тебя никто не зависит. И даже если он с компанией не поссорился, человек вправе добиваться каких-то преференций для себя. Например, если уговаривали признать вину в том, чего он не совершал, потребовать компенсации морального ущерба от такого предложения.

Поэтому я рекомендую своим клиентам стараться удерживать тех, кого скорей всего вызовут на допросы, потому что они обладают информацией, способной навредить компании в случае ее разглашения. Нужно создать такие условия, чтобы сотрудники и не думали покидать компанию.

Всем своим поведением руководитель/собственник компании должен показывать, что ценит своих сотрудников и уважает их, а они платят ему взаимностью. При такой политике **руководитель/собственник компании согласовывает со своим персоналом, в том числе стратегические действия, чтобы они тоже чувствовали ответственность.**

Правда, лет пять назад, при подготовке сотрудников была популярна такая тактика: в ситуации обыска сотрудники должны отрешиться и делать вид, что все происходящее их не касается. А на практике, когда начинается обыск и сотрудники «делают отрешенный вид», компанию грабят.

В итоге сотрудник цел и невредим, у него ничего не забрали, а компания обобрана. И когда сотрудника спрашиваешь, видел ли он какие-то незаконные действия со стороны работников правоохранительных органов, то выясняется, что ничего он не видел – ему ведь сказали делать отрешенный вид.

Такая позиция неэффективна: сотрудник физически и психологически невредим, но при этом он ничем компании не помог. Он не является свидетелем противоправных действий, он во время обыска не принимал никаких решений и действий в защиту компании, он не мотивирован защищать компанию.

А в идеале при экономическом преступлении сотрудники должны быть уверены, что компания ни в чем не виновата, они должны быть идеологически близки к собственнику, к топ-менеджменту, и задача руководства – создать атмосферу, при которой «мы законопослушные и прозрачные, а „гости“ – беспредельщики, оборотни в погонах, которые пришли отнимать у нас заработную плату и рабочие места». И только при такой философии сотрудники будут бороться за эту компанию, когда будут понимать, что они неотъемлемая её часть.

Если сотрудник не лоялен к руководству, он может помогать тем, кто совершает обыск. У меня были случаи в практике, когда менеджер среднего звена давал негативные показания в отношении директора и главного бухгалтера из мести. Был случай, когда человек хотел занять должность руководителя компании, а до этого был исполнительным директором. Неформальный лидер выбрал тактику во время обыска и после него всеми своими действиями помогать следствию привлечь к ответственности руководителя компании. В дальнейшем планировал занять его место и при этом особо даже не скрывал своих намерений.

Такое случается из-за отсутствия корпоративной культуры, внимания к жизни компании со стороны топ-менеджмента, ведь конфликтных людей и неформальных лидеров, униженных и обиженных, оскорбленных и неадекватных надо отслеживать, потому что они могут навредить компании во время уголовного преследования. И только при наличии корпоративной культуры и отсутствии неблагонадежных кадров обучение персонала в рамках подготовки к уголовному преследования компании будет иметь смысл.

Как выглядит такое обучение, я расскажу подробно в следующей Главе.

Глава 10. Защита персонала: Обучение

Если в компании 50 человек, то 3—4 человека уже лично знают, что такое обыск, плюс минус 10 человек уже были на допросе. В IT-компаниях эти показатели будут выше, потому что с 2012 по 2016 годы правоохранители сильно встряхнули этот рынок. IT-шники уходили из компаний, в которых был обыск, в другие. У них уже есть свое представление об обыске, не всегда соответствующее действительности: «У нас ничего не забрали на обыске. Все прошло хорошо», – и забывают при этом добавить, что собственник выложил из своего кармана круглую сумму в иностранной валюте за то, чтобы «ничего не забрали». Такой сотрудник не будет бояться, так как будет думать, что все обыски так проходят. Сотрудники без опыта всегда будут бояться обыска, поэтому **задача любого обучения в рамках подготовки персонала к обыску – убрать страхи.**

Люди испытывают сильнейший страх от незнания того, что их ждет. Страх плох тем, что человека парализует, в лучшем случае он замыкается в себе, в худшем – начинает истерить. Пребывая в истерике, человек склонен совершать ошибки, так как эмоции преобладают над разумом. Следователь или оперативный сотрудник видит неконтролируемую эмоцию – гнев, смех или истерику, и сразу раскручивает ее себе на пользу. Говорит, например, что все из-за вашего собственника, якобы он неправильно ведет бизнес, не платит налоги, финансирует террористов, разрабатывает нелегитимное программное обеспечение, вас обманывает, создает вам проблемы, и при этом он зарабатывает и его здесь нет, а вы здесь сидите и страдаете.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.