



**ЛЮДМИЛА ГРЕЧАНИК,**  
партнер отдела Форензик  
ЗАО «Делойт и Туш СНГ»



**ЕЛЕНА ВОЛКОВА,**  
старший менеджер отдела Форензик,  
ЗАО «Делойт и Туш СНГ»

## Возврат активов с помощью эксперта-бухгалтера

**П**редставим себе компанию, контрагент или партнер которой должен ей деньги. В процессе работы с ним обнаружили один или сразу несколько из следующих признаков недобросовестной деятельности:

- активное использование фирм-однодневок,
- возросшее количество операций по выдаче займов и операций с векселями,
- взятие неисполнимых обязательств, обеспеченных залогом имущества,
- внесение имущества в уставный капитал других компаний,
- значительное увеличение кредиторской задолженности перед одним или несколькими кредиторами вашего партнера.

В большинстве случаев при наличии одного или более из таких признаков вы можете начать беспокоиться о сохранности собственных активов, связанных с деятельностью данного контрагента или партнера.

Или представим банк, который был выбран в качестве инвестора для участия в предупреждении банкротства другого банка. В ходе первичного анализа полученного на санацию или приобретаемого банка появились подозрения в неправомερных действиях бывшего менеджмента или собственников банка с целью вывода активов. Были обнаружены следующие признаки недобросовестной деятельности:

- махинации при выдаче кредитов,
- манипуляции с залогами,
- операции со связанными сторонами.

В большинстве случаев это свидетельствует о наличии признаков вывода активов.

Итак, какие есть пути выхода из ситуации, когда факт вывода активов очевиден, и чем вам может помочь эксперт-бухгалтер? Среди множества возможных выделим два наиболее действенных, на наш взгляд, пути.

- Поиск и возврат активов через систему российских арбитражных судов посредством процедуры банкротства должника.
- Поиск активов, принадлежащих физическим или юридическим лицам, по всему миру, и разработка стратегии по заморозке и возврату этих активов.

### Поиск и возврат активов посредством процедуры банкротства должника

При наличии определенных условий кредитор или новый собственник компании может обратиться с заявлением о банкротстве в российский арбитражный суд. Целями использования данного механизма являются восстановление платежеспособности компании или, когда это невозможно, обеспечение сохранности активов компании для максимально возможного удовлетворения требований кредиторов.

Какими могут быть шаги арбитражного управляющего в такой ситуации? Помимо прекращения невыгодных или убыточных для компании взаимоотношений, следует выявить транзакции, направленные на вывод активов из компании, и попытаться вернуть выведенные активы. Для этого необходимо проанализировать деятельность компании до момента появления у компании первых признаков неплатежеспособности на предмет выявления мошеннических действий со стороны менеджмента (бывшего менеджмента) или собственников компании.

Для проведения анализа транзакций, имеющих признаки вывода активов, часто привлекаются эксперты-бухгалтеры. В общем случае, прежде всего, эксперт-бухгалтер будет фокусироваться на следующих направлениях: выявление имеющихся в компании конфликтов интересов, как осуществляется контроль над процессом закупок и процессом продаж, контроль над денежными потоками и не манипулируется ли финансовая отчетность финансовой отчетностью.

### Конфликт интересов

Несмотря на то, что многие руководители на сто процентов уверены в своих подчиненных, у ключевых сотрудников нередко обнаруживается «параллельный» бизнес на стороне. Это может быть компания-поставщик, покупатель или прочая компания, через которую прогоняются денежные потоки. По нашим данным, в деятельности 80% компаний присутствует конфликт интересов. Конфликт интересов может быть явным и скрытым. В случае явного конфликта информация об учредителях, доступная в государственных реестрах, подтверждает тот факт, что сотрудник одновременно является либо генеральным директором, либо учредителем другой компании. Однако нередко компании регистрируются на номинальных акционеров или заявляют номинальных директоров. В этом случае имеет место скрытый конфликт интересов, который более сложен для обнаружения. Каким же образом происходит вывод денег из компании? Здесь схемы нередко ограничиваются только фантазией сотрудников. Тем не менее, их можно классифицировать следующим образом.

### Закупки

Самый простой способ вывести деньги, которым очень часто пользуются мошенники, — это покупка несуществующих консалтинговых услуг (например, маркетинга). При этом на вопрос, а что же было сделано за эту сумму, может быть даже предоставлен письменный отчет, который при проверке оказывается исследованием, находящимся в свободном доступе в интернете.

Распространенная проблема в снабжении компании — завышение закупочных цен и получение откатов менеджерами, отвечающими за закупки. По нашим данным, средний откат составляет 5–10% от стоимости закупаемых товаров и зависит от отрасли, суммы и количества посредников, участвующих в цепочке.

В крупных производственных корпорациях обычно хорошо отлажен контроль над закупками основных материалов, однако закупка вспомогательных материалов и услуг контролируется плохо. По нашему опыту, главные проблемы кроются именно в закупке вспомогательных материалов, транспортных расходах и ремонтных работах. Причем особенно остро эта проблема стоит в компаниях с наличием сезонности производства. В этом случае так называемые срочные закупки, которые фактически производятся менеджерами по снабжению напрямую без дополнительного контроля со стороны других подразделений, могут доходить до 90% от всех закупок в высокий сезон, что существенно повышает риск мошенничества.

Транспортные расходы, несмотря на порой существенную долю в затратах, контролируются недостаточно. Чаще всего компаниями используются несколько логистических фирм, каждая из которых выставляет счета с определенной периодичностью (например, раз в месяц) без детализации конкретных перевозок. При этом учет перевозок на предприятии чаще всего не ведется. Но даже там, где учет налажен, нередко обнаруживаются фиктивные перевозки, приписки

по часам/дням, простои и дополнительные расходы. Иногда имеет смысл сверить оборот по складу и количество машин, заявленных за тот же период, чтобы стало очевидно, что транспортные расходы завышены. Является ли такое завышение намеренным или это простая халатность и отсутствие контроля, предстоит разбираться специалистам.

Отдельно следует сказать про расходы на капитальное строительство. Любая модернизация, реконструкция, закупка оборудования, строительство являются высокорискованной с точки зрения воровства деятельностью.

### Продажи

Если цель снабженца-мошенника — завязать цены, то цель менеджера по продажам — предоставление дополнительных скидок для получения отката. Менеджеры по продажам — это основные «кормильцы» фирм, которые договариваются об отпускных ценах на продукцию. От них зависит, сколько предприятие получит выручки и прибыли. Как правило, компания имеет базовый прайс-лист, однако менеджеры могут предоставлять дополнительные скидки клиенту при наличии на то объективных условий — большие объемы продаж, завоевание новых регионов и т.п. Однако на практике менеджеры дают существенные скидки при отсутствии этих условий, получая откаты.

Нередки случаи, когда менеджеры по продажам регистрируют одну или несколько компаний, через которые они проводят продажи. Клиенты могут даже этого не подозревать, получая реквизиты фирм с похожими названиями и доверяя менеджеру, который утверждает, что данная компания является частью холдинга. Клиенты перечисляют полную стоимость товара на счет «фирмы-прокладки», где и остается существенная часть маржи, а предприятие затем получает гораздо меньше прибыли. Особенно сложно поймать менеджера за руку в проектном бизнесе, когда каждая сделка зависит от конкретных условий проекта. Нужно проанализировать маржу данного проекта и сравнить ее со среднерыночными показателями или аналогичными проектами, чтобы понять, насколько условия контракта соответствуют рыночным.

### Контроль над денежными потоками

Зачастую генеральные директора занимаются стратегическими вопросами и дают главным бухгалтерам и финансовым директорам полный контроль над финансовыми потоками. Финансисты занимаются привлечением денежных средств, размещением свободных денежных средств на депозитах банков, покупкой векселей и выдачей займов. Это может происходить как с подачи руководства или акционера, так и без его ведома. Нередко покупаются векселя фирм-однодневок, и деньги исчезают навсегда.

В нашей практике случались и совсем курьезные случаи, когда, например, главный бухгалтер обналачивала деньги через ряд фирм-однодневок и подделывала банковские выписки, исправляя назначение платежа и платежные реквизиты на налоги. Генеральный директор, просматривая



выписки, не обращал внимания на огромные суммы, перечисляемые на счет налоговой инспекции. Аудиторские проверки также не выявили данные факты. Мошенничество вскрылось только через десять лет работы бухгалтера, когда к тому времени были похищены миллионы.

### **Манипулирование финансовой отчетностью**

В кризисное время гораздо большее внимание уделяется финансовым показателям деятельности предприятия. Менеджмент ощущает большой прессинг со стороны владельцев. В таких условиях нередки случаи маскировки, манипулирования финансовой отчетностью. Финансовые показатели, которые принимаются для расчета бонуса руководителям отделов или топ-менеджменту, находятся под большим риском искажения.

### **Поиск и возврат активов в зарубежных юрисдикциях**

Конечной целью поиска активов за рубежом является обеспечение возможности взыскания убытков, причиненных мошенническими действиями, в том числе через судебные инстанции и в ходе арбитража. Эксперт-бухгалтер может провести анализ публично доступной информации с целью установления активов и компаний, контролируемых владельцами/бывшими владельцами, менеджментом или другими субъектами мошеннических действий против компании/банка.

Как правило, компании, выполняющие работу по поиску активов, имеют доступ к корпоративным реестрам и реестрам недвижимости стран по всему миру. Помощь в подобных вопросах осуществляется командами, сформированными из специалистов коммерческой разведки. Для успешного поиска активов необходимо рассмотреть возможность анализа экспертом-бухгалтером основных географических регионов, куда традиционно выводятся активы, например, Европы. Но не стоит забывать о набирающих популярность у российского бизнеса «экзотических» направлениях, таких как Латинская Америка или Азия.

При работе по поиску активов эксперт-бухгалтер проанализирует интернет-порталы государственных органов и ведомств, включая архивы судебных решений, электронные корпоративные базы данных, публичные реестры недвижимости, газеты, журналы, архивы электронных средств массовой информации, иные источники информации из сети Интернет. Результат работы — список активов и компаний, принадлежащих и/или контролируемых субъектами



мошеннических действий, с доказательствами из публично доступных источников, которые можно будет использовать в ходе судебных/арбитражных разбирательств против владельцев/бывших владельцев, менеджмента партнера или банка, а также иных вовлеченных лиц. При необходимости и в зависимости от имеющейся информации эксперт-бухгалтер сможет установить текущий статус и стоимость активов.

В ходе ведущегося судебного или арбитражного разбирательства при наличии достаточной аргументации юристы смогут подать заявление об истребовании доказательств в отношении активов и компаний, принадлежащих и/или контролируемых субъектом мошеннических действий. В случае удовлетворения заявления судья или арбитраж

обязат противоположную сторону раскрыть данную информацию. По судебному приказу возможно также истребование информации об активах у третьих лиц. Эксперт-бухгалтер, в свою очередь, сможет проанализировать истребованную в ходе судебного/арбитражного разбирательства информацию на предмет выявления фактов вывода активов из компании или банка. Как результат, будет подготовлен отчет эксперта-бухгалтера с изложением документально подтвержденных фактов мошеннических действий. Данный отчет может быть использован в ходе судебного/арбитражного разбирательства. Кроме того, в дальнейшем специалист, подготовивший отчет, сможет выступить в судебном заседании в качестве эксперта в поддержку изложенных в отчете фактов.



**АНТОНИ РИЕМ,**  
партнер PCB Litigation LLP (Лондон)



**ЮЛИЯ АЛАВЕРДАШВИЛИ,**  
стажер PCB Litigation LLP (Лондон)

## *Взыскание активов за рубежом: средства судебной защиты*

**В** последние несколько лет проблема взыскания активов стала очень актуальной для юристов, работающих в юридических отделах банков и других кредитных организаций в России и странах СНГ. Заемщики, кажущиеся на первый взгляд надежными, внезапно перестают выполнять обязательства по кредитам и быстро превращаются в должников, а невыплаченные ими значительные суммы — в проблемную задолженность. Если должник растратил или сокрыл свои активы в России, принудительное взыскание долга может показаться нереальным даже при наличии судебного решения. Тем не менее, если возможно обнаружить активы за рубежом, обращение взыскания на эти активы — эффективный метод возврата задолженностей.

Решающее значение для успешного взыскания с должников имеет сотрудничество с юристами на самом раннем

этапе, для того, чтобы могла быть разработана индивидуальная стратегия в зависимости от характера и местонахождения активов, на которые потенциально может быть обращено взыскание. Такая стратегия предполагает плотное сотрудничество с частными сыщиками, юристами в офшорных юрисдикциях, специалистами в сфере компьютерной судебной экспертизы, бухгалтерами-экспертами и другими специалистами для построения фактической и доказательной базы каждого дела. При применении международной стратегии полезно иметь фирму, которая будет организовать слаженную работу нескольких юридических команд, обеспечивать обмен полученной информацией между ними, чтобы шаги, предпринимаемые в одной юрисдикции, не стали помехой в другой юрисдикции. Такой подход позволяет фирме,