

Як співробітники шахраюють із закупівлями



[Ігор Шевцов](#)

юрист Sayenko Kharenko, член АПКБУ.

Найпоширеніші види шахрайських дій у сфері закупівель.

Проблемою №1 в переважній більшості компаній без винятку є корупція. І я б не радив жодному власнику сліпо сподіватися на те, що його компанія унікальна, співробітники чесні й порядні, корпоративна культура на високому рівні, і все це разом з безкоштовними обідами захистить його від проблем, пов'язаних з шахрайством співробітників.

Шахрайські дії співробітників, відповідальних за управління бюджетами, контроль поставок товарів, послуг, сировини тощо за відсутності належного контролю підривають розвиток компанії, знижують темпи її зростання, що іноді призводить до її стагнації, а в гіршому випадку – до закриття бізнесу.

У цій колонці я спробую поділитися практичними кейсами щодо найбільш розповсюджених способів шахрайських дій у сфері закупівель, які завдають прямої шкоди компаніям.

Найпоширенішим способом підзаробити нечесному співробітникові є **завищення закупівельних цін**.

Змовившись з постачальником товару або послуг, співробітник компанії отримує після реалізації угоди так званий відкат або як його ще називають ретробонус. Останній може бути виражений як в грошовому еквіваленті, так і у вигляді продукції, що поставляється, а також у вигляді інших подарунків і можливих преференцій як безпосередньо вашому співробітнику, так і його близьким родичам або друзям.

Відкати в свою чергу діляться на два види:

- одноразові – одержувані при укладенні контракту або після однієї поставки товару/послуги;
- систематичні – із закладеним в суму договору відсотком від обсягу закуповуваного товару/послуги.

Більш просунуті співробітники організовують власні/підконтрольні підприємства, які постачають товари/послуги компанії, в якій вони працюють, будучи просто посередниками. **Придбання товару/послуги не безпосередньо від виробника, а через фірму-прокладку**, внаслідок чого для компанії:

- завищується собівартість товару/послуги;
- можливі гірші умови за контрактом (відсутність відстрочки платежу, товарного кредиту, логістики тощо).

У практиці нерідко зустрічалися випадки нахабства й упевненості в безкарності (а може, елементарної дурості), де співробітники компанії або їх родичі були в засновниках компанії-постачальника. Це явище, як правило, було поширене в компаніях, де був відсутній підрозділ економічної безпеки.

Вищий пілотаж показують співробітники при **грі з умовами контракту**. Вони майстерно маніпулюють такими показниками, які в сукупності необхідно порівнювати з пропозиціями інших постачальників, щоб вибрати дійсно вигідну для компанії:

- способи оплати (готівковий, безготівковий, змішаний);
- умови оплати (передплата, відстрочка платежу, змішані);
- терміни узгодження цін;

- терміни виконання замовлень;
- "Бонуси" (%), які можуть бути закладені у вартість товару/послуги (ретробонус, логістика, маркетинг, реклама, компенсація списання, повернення);
- передбачуваний оборот;
- місце розташування постачальника, місце надання послуг (схема поставок).

Щоб виграти тендер на поставку, постачальники за підтримки зацікавленого співробітника компанії можуть знизити вартість продукції і/або надати більш вигідні умови за контрактом, проте надалі це може призвести до таких наслідків:

- буде поставлятися неякісний товар;
- товар не буде відповідати узгодженим критеріям (розмір, вага, вид тощо);
- можливі поставки контрафактної продукції.

А якщо врахувати той момент, що за контроль якості та відповідності узгодженим критеріям конкурсних торгів відповідає той самий співробітник, то схема в принципі ідеальна. Якщо ж контролює інший співробітник, то його, як показує практика, теж можна зацікавити.

Навіть за, здавалося б, відмінних умов і ціни є можливість завдати шкоду компанії шляхом **необґрунтованого обсягу закупівлі товару**, що призведе до виїмки з обороту грошових коштів, їх "заморожування" на невизначений період, а якщо товар ще й швидкопсувний, то й до прямих втрат. Зазвичай змова співробітника з постачальником відбувається при:

- закупівлі неходового товару, який потім може роками припадати пилом на складі;
- закупівлі несезонного товару, наприклад, закупівля снігоприбиральних лопат навесні;
- закупівлі делікатного товару без можливості повернення.

Основною проблемою за таких зловживань для компанії будуть:

- "заморожування" оборотних коштів;
- подальше списання за свій рахунок;
- реалізація за собівартістю або в мінус;
- поєднання всіх або декількох наслідків.

Найзухвалішим видом невідгідних для компанії закупівель є **закупівля "мертвого товару"**, який просто не продається, оскільки попит на нього відсутній.

Найбільш кримінальним за своєю суттю є **невиконання зобов'язань після внесення передоплати за товар/послугу або просто "Кидок"**. На практиці мені доводилося зустрічати випадки, коли співробітники компаній вступали в пряму змову з фіктивними постачальниками, внаслідок чого для компаній все закінчувалося:

- повним невиконанням зобов'язань за контрактом;
- частковим виконанням зобов'язань за контрактом.

Особливо болючим невиконання зобов'язань може бути у випадку з ф'ючерсними контрактами. Виведення з обороту грошових коштів і їх подальша втрата. Крім того, придбання цієї продукції все одно необхідне, і компанія несе подвійні втрати, до яких можуть додатися й іміджеві проблеми.

Наданням фіктивних послуг/робіт в основному грішать співробітники адміністративно-господарського відділу, які забезпечують життєдіяльність офісу, виробництва, розподільного центру тощо. Основні їх зловживання виявляються при:

- фіктивній заміні обладнання, яка фактично не проводиться;
- заміні обладнання, але тільки на вживане замість нового;
- заміні обладнання, але на більш дешевий аналог зазначеної продукції/торгової марки (ТМ);

- фіктивному технічному обслуговуванні, яке фактично не проводиться;
- технічному обслуговуванні, в якому немає необхідності;
- завищенні обсягу виконаних робіт.

У випадку зі співробітниками транспортного відділу додаються ризики з контролем за витратою палива і ПММ.

Нав'язування ексклюзивності як один із способів витягнути з бюджету компанії велику суму, від якої можна отримати більший відкат.

У моїй практиці був дуже яскравий приклад, коли в одну велику компанію активно просувалася техніка певної ТМ для внутрішнього користування, і її закупівля вже навіть була усно узгоджена з власником бізнесу. Однак службою економічної безпеки було проведено ряд заходів, під час яких було встановлено, що особа, яка лобіює зазначену ТМ, вступила в попередню змову з ексклюзивним постачальником цієї продукції в Україні. Для підконтрольного співробітнику-лобісту підприємства був підготовлений контракт з кращими цінами та умовами, де навіть за умови обов'язкового проведення тендеру в компанії все одно виграло б підприємство, підконтрольне зацікавленому співробітникові.

Якщо в компанії вибудована система контролю за вхідними цінами і умовами, проводиться детальний аналіз компаній-контрагентів, але бажання "заробити" у працівників не зникає, вони використовують можливості зробити це вже після укладення контрактів при безпідставній зміні цін за специфікаціями.

Ціна дійсно може змінюватися, якщо на її формування впливають:

- курс валют;
- вартість палива;
- вартість комунальних послуг (газ, вода, електроенергія);
- вартість сировини.

У договорі можна внести пункт з описом ціноутворення на продукт. У такому випадку при зміні одного з факторів, що впливають на ціноутворення, змінюється і ціна. Однак необхідно передбачити, при якому % зміні курсу варто переглядати вартість продукції, оскільки ринок динамічний, і постійна зміна ціни може спровокувати проблеми.

Договори, умови яких передбачають зміну ціни залежно від обсягу закупівлі товару, необхідно також тримати під постійним контролем.

Крім того, варто враховувати, що на ціну продукту може вплинути і зміна законодавства.

Змова кількох постачальників ідентичної продукції з можливою зацікавленістю співробітника компанії – це один зі способів змусити компанію здійснювати закупівлі не за ринковими цінами. Компанії можуть укласти договори з рядом підприємств з метою підстраховки на випадок перебоїв поставок продукції або послуг. І це цілком виправданий спосіб підстраховки. Як правило, цей спосіб також організовується безпосередньо співробітником компанії, який надалі може закуповувати продукцію по черзі у кожній з компаній. Але в якийсь момент він може зробити закупівлю за несподівано високою ціною. І тут можливі два варіанти – або постачальники змовилися між собою, або в цій змові бере участь також і співробітник компанії. На запитання про те, чому так дорого, співробітник заявляє, що на ринку з продуктом перебої, і він був у наявності тільки у одного з постачальників, тому компанії казково пощастило мати його в числі своїх контрагентів.

Я постарався позначити ключові способи зловживань в закупівельній діяльності вітчизняних компаній. Контролінг за комерційною діяльністю компанії – процес систематичний і досить складний, особливо в частині його подальшого моніторингу, але без нього компанія приречена зазнавати збитків.

У наступному матеріалі я спробую викласти механізми протидії зловживанням і контролю за закупівельною діяльністю компанії.