



АНДРЕЙ ГЛЕБОВСКИЙ,

преподаватель и разработчик курсов по экономической безопасности Учебного центра «Информзащита»

Основные затраты безопасности. Что это такое и зачем они нужны



В этой статье мы поговорим о затратах на безопасность при условии, если Служба безопасности компании (СБ) выполняет не только вахтерско-охранные функции, но и функции по комплексной защите корпоративных ресурсов.

При таком подходе затраты на обеспечение надлежащего уровня корпоративной безопасности можно разделить на:

- официальные затраты на содержание СБ: фонд заработной платы, затраты на оборудование рабочих мест (компьютеры, мебель, радиостанции, аудио- и видеотехника и другое оборудование, которое используется в гласной деятельности СБ и может быть поставлено на баланс компании, т. е. упоминаться в бухгалтерских документах), затраты на приобретение служебного автотранспорта, легальных комплексов поискового оборудования и т. д.

- затраты на специфические (негласные) направления деятельности: затраты на содержание и поощрение негласного аппарата информаторов из числа сотрудников компании, а также, в некоторых компаниях, избравших стратегию «игры на грани фола», это могут быть затраты на приобрете-

ние различных запрещенных действующих законодательством средств аудио- и видеоконтроля, а также прочей «шпионской» атрибутики. В некоторых случаях подобного «авантюрного подхода» к обеспечению безопасности компаниям сотрудникам СБ могут выдаваться довольно значительные суммы для «решения вопросов» в различных инстанциях.

Фонд заработной платы СБ

Этот вопрос в различных компаниях решается по-разному. Некоторые владельцы компаний склонны исходить из принципа «кто за сколько проданся, тому столько и плачу». В результате может сложиться парадоксальная ситуация: тот сотрудник СБ, который реально тащит на себе огромный сектор работы, но был скромнее при трудоустройстве, получает меньше, чем более наглый, но ленивый его коллега.

Нам представляется более справедливым следующий подход, когда размер

заработной платы сотрудника СБ определяется тем кадровым уровнем, на котором он должен решать свои задачи.

Так, начальник СБ по роду своих функциональных обязанностей должен общаться с топ-менеджментом компании, а при необходимости и «строить» эту категорию управленцев высшего звена. Следовательно, он должен иметь ранг, как минимум заместителя генерального директора по безопасности или первого заместителя генерального директора. Следовательно, его заработная плата должна быть несколько выше, чем средняя зарплата топ-менеджера, но немного ниже, чем заработная плата главного бухгалтера, имеющего право подписи основных документов компании.

Огромная проблема – вопросы премирования сотрудников СБ. Если платить премии, то за что? Если в компании в течение длительного времени не происходит каких-то катаклизмов по линии СБ – это заслуга СБ или свиде-

тельство того, что они ничего не делают и даром едят хлеб: ведь внешне их работа совсем не видна?

Если не поощрять сотрудников СБ за отсутствие «перестрелок и погонь» в их работе, не приведет ли это к тому, что основной вектор деятельности они перенесут в те сегменты бизнеса, где результаты их действий будут очевидны и не потребуются приложения значительных интеллектуальных усилий? К примеру, СБ ликеро-водочного завода будет ежедневно вылавливать десятков несунув с бутылкой водки у каждого и гордо рапортовать об этом. А вот ушлого менеджера по продажам, который с использованием ухищренных мошеннических схем ворует ликеро-водочную продукцию фурами, такая СБ выявлять и изобличать не хочет. А зачем? Это долго и трудно, а в случае с несунами – все легко и просто, и показатели работы отличные, есть за что выклянчить себе премию!

Так премировать или не премировать сотрудников СБ? Нам представляются оптимальными два варианта решения этого вопроса:

- при приеме на работу сотрудникам СБ устанавливаются повышенные оклады и специально оговаривается, что никаких премий больше не будет;
- устанавливается фиксированный размер бонуса. Например, ежеквартально на всю СБ выплачивается бонус, равный месячному фонду заработной платы всей СБ. Сотрудники СБ сами распределяют между собой этот фонд, в зависимости от реального вклада каждого в общий результат. Второй вариант, естественно, более предпочтителен, т. к. предполагает заинтересованность личного состава СБ в достижении конечного результата.

Информаторы – платить или не платить?

Никто из вменяемых экспертов и практикующих специалистов корпоративных служб безопасности не отрицает необходимости использования в работе корпоративной СБ помощи сотрудников компании, на негласной основе



Как только мы заводим речь об информаторах СБ, тут же возникает вопрос: а на какой основе с ними сотрудничать?

предоставляющих информацию о том, что творится в зоне их «информационной досягаемости». Не будем касаться морально-этической стороны такого сотрудничества; примем как аксиому тезис о том, что если у так называемого «сотрудника СБ» не имеется негласных источников информации в курируемых им подразделениях, то, по своей сути, он может быть кем угодно – аудитором, вахтером и т. д., но не «безопасником», ибо грош ему цена в таком случае. Он не способен контролировать ситуацию, получать информацию об аналитических признаках корпоративного мошенничества и злоупотреблений и т. д. и зря получает свою зарплату.

Но как только мы заводим речь об информаторах СБ, тут же возникает вопрос: а на какой основе с ними сотрудничать? Другими словами – платить или не платить такому «агенту»? По данному вопросу сломано множество копий, но единого мнения не

существует. Мы попробуем изложить нашу точку зрения на этот вопрос, а как воспримет ее читатель – вопрос его выбора.

Современная наука и практика оперативно-розыскной деятельности базируется на тех теоретических основах, которые более 100 лет назад разработал и внедрил в повседневную жизнь бывший начальник Особого Департамента полиции Сергей Васильевич Зубатов. В своей работе «Пойди на уступки, чтобы не потерять все!» он изложил основные постулаты взаимоотношений между оперативным сотрудником и его агентом:

«Вы, господа, должны смотреть на секретного сотрудника как на любимую женщину, с которой находитесь в нелегальной связи. Берегите ее, как зеницу ока. Один неосторожный Ваш шаг, и Вы ее опозорите. Помните это, относитесь к этим людям так, как я Вам советую, и они поймут Вас, доверятся Вам и будут работать с Вами честно и

самоотверженно. Штучников* гоните прочь, это не работники, это продажные шкуры. С ними нельзя работать».

Эти слова должны стать для сотрудника СБ фундаментом, на котором он будет строить взаимоотношения со своими негласными информаторами.

Безусловно, материальное вознаграждение является весьма сильным, а иногда и доминирующим стимулом к совместной деятельности. Но здесь мы сталкиваемся со многими проблемами:

- если руководство компании еще готово пойти на определенные материальные издержки на содержание

- если даже руководитель компании и согласен на выплату вознаграждений информаторам, то такие выплаты могут производиться только через начальника СБ и куратора информатора, как правило, без всяких ведомостей и расписок. Рано или поздно у руководителя неизбежно возникнет вопрос: а до конца ли честен со мной мой начальник СБ? Не прикарманивает ли он эти деньги и не водит ли он меня за нос? Червь сомнения отнюдь не будет способствовать установлению доверительных отношений между начальником СБ и руководством компании;

- психология взаимоотношений человека и его зарплаты такова: первые два месяца он доволен уровнем своего материального вознаграждения. После этого он постепенно приходит к мысли о том, что его труд стоит гораздо больше и что ему недоплачивают. Все это полностью относится и к выплачиваемому информатору вознаграждению: первоначально он будет несказанно рад прибавке к зарплате, затем у него неизбежно сложится мнение, что ценность добываемой им информации и его риск стоят гораздо большей оплаты. Следовательно, у информатора будет накапливаться недовольство «прижимистостью» куратора и возникнет та же мысль: «А не прикарманивает ли куратор часть моей «агентурной» зарплаты?». Результат – охлаждение отношений с куратором, возможно – выход информатора из-под контроля и отказ от работы;

- крайне сложно выработать систему оплаты. Если платить ежемесячно фиксированную сумму (только за то, что человек дал согласие на сотрудничество), он быстро привыкнет к этому и за каждую добытую информацию начнет требовать дополнительных выплат. Отказ от этой выплаты он будет расценивать как личную обиду. Вскоре он и пальцем не пошевелит без дополнительной оплаты;

- если выплатить вознаграждение за информацию о деятельности бухгалтера А, то завтра информатор может добыть более интересную информацию о деятельности бухгалтера Б, но увеличить размер оплаты будет уже невозможно из-за перерасхода фонда. Результат – опять нарастание недовольства и нанесение ущерба взаимоотношениям с куратором;

- будучи объективно стесненным в средствах, куратор может выплатить информатору такую сумму, которую тот сочтет для себя оскорбительной. Результат – тот же;

- деньги – необходимый элемент нашей жизни, но нельзя не признать правильности банальной истины о том, что они развращают, особенно



легальной СБ, то трудно будет убедить генерального директора в том, что необходимо выделять значительные суммы еще и для материального стимулирования работников-информаторов. Обычная реакция руководства на соответствующую просьбу начальника СЭБ: «А для чего я ВАМ деньги плачу? Вы получаете неплохую зарплату, вот и будьте любезны ее отработать!»;

- финансирование «агентурной» деятельности может производиться только по неофициальным каналам. Следовательно, необходимо создание «черной кассы» и увеличение связанных с этим рисков;

Зачастую руководители компаний склонны рассматривать СБ как команду собственных «телохранителей» и «решальщиков»

если даются без особых усилий. В результате почувствовавший вкус легких денег и считающий себя обиженным в материальном плане информатор теоретически может пойти на инициативное сотрудничество с организованной группой расхитителей по схеме: вы мне платите, а я сообщаю сотруднику СБ дезинформацию о вашей деятельности. Возможны в таком случае различные «подставы», когда в результате ювелирных действий по маскировке хищения сотрудники СБ вводятся в заблуждение и наказывают не того, кого нужно. Как известно, идеальное преступление – это не то, которое невозможно раскрыть, а то, за которое посадили невинного.

Итак, как поступать с информаторами, изначально «заточенными» на хорошо оплачиваемое сотрудничество? Если обратиться к опубликованным мемуарам занимавшихся агентурной работой ветеранов Комитета госбезопасности СССР, то мы увидим, что подавляющее большинство негласных сотрудников работало на КГБ по идейным соображениям. Вторую по значимости группу чекисты вербовали на компромете. И только самый мизер составляли те, кто откровенно требовал за свою работу денег (они, кстати, оцениваются асами вербовок как самые ненадежные партнеры).

Вернемся к взаимоотношениям между сотрудником СБ и работником компании, которому вот-вот будет сделано такое «вербовочное» предложение. Не будет ли оно аморальным и неприличным? Для ответа на этот вопрос давайте заглянем в Трудовой кодекс РФ, в статью 21, где, в частности, указано:

Статья 21. Основные права и обязанности работника незамедлительно сообщить работодателю либо непосредственному руководителю о возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества работодателя....

Таким образом, законодатель дал нам ответ на вопрос «Прилично ли «стучать», если имуществу работода-

теля угрожает опасность? Ответ однозначен: не только прилично, но и обязательно!

Ну, а раз это положение прописано в разделе «Обязанности», то уже сама конструкция правовой нормы предполагает, что свою заработную плату работник получает в том числе и за то, чтобы быть готовым в любой момент проинформировать своего работодателя об угрозе его активам. И за что же ему в таком случае еще и доплачивать?

Отсюда мы делаем вывод: сотрудничество с обычным информатором на исключительно материальной основе – дело бесперспективное и опасное. Приемлемы только единовременные выплаты за особые отличия, но это – «совсем другая история».

Затраты на «решение вопросов» – палка о двух концах

Ни для кого не секрет, что зачастую руководители компаний склонны рассматривать СБ как команду собственных «телохранителей» и «решальщиков» проблем своей компании и личных проблем семьи собственника. Естественно, на решение таких проблем выделяются порой весьма значительные денежные средства из «черной кассы», а тут уже рукой подать до махинаций со стороны начальника СБ с «липкими» руками.

Конкретный пример. Руководитель СЭБ одной из довольно крупных компаний (бывший оперативный сотрудник органов внутренних дел) периодически представлял своему хозяину копии якобы «выкраденных» его знакомыми действующими сотрудниками материалов дел оперативной проверки, переписку о органами следствия и прокуратуры по вопросам о возбуждении уголовных дел в отношении компании и ее руководителей. Для поощрения «своей агентуры» в ОБЭП и прокуратуре он периодически получал от руководителя компании крупные денежные суммы; отдельно финансировались «блокирование» мероприятий со стороны милиции и прокуратуры.

Трудовой кодекс (ТК РФ)

Статья 21. Основные права и обязанности работника...

Работник обязан:

...незамедлительно сообщить работодателю либо непосредственному руководителю о возникновении ситуации, представляющей угрозу жизни и здоровью людей, сохранности имущества работодателя (в том числе имущества третьих лиц, находящегося у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества).

Кроме того, когда жене учредителя компании стали поступать угрожающие звонки от неизвестных шантажистов с требованием выплаты компенсации за молчание о ее «проделках» в сфере собственного бизнеса, руководитель СЭБ «взялся решить» и эту проблему. Для этого ему потребовались крупные денежные суммы, чтобы «взять под контроль» звонки шантажиста. В подтверждение реальности этой работы учредителю компании представлялись «сводки прослушивания телефонных переговоров», дословно совпадавшие с содержанием состоявшегося разговора его жены с шантажистом.

Платеж не прошел даром – звонки прекратились, шантажист исчез. По словам начальника СЭБ, была применена схема «багажник–лес–лопата», за что ему и его команде была выплачена солидная премия. Но через определенное время похожие неприятности начались с его сыном – студентом престижного вуза.

В конце концов руководитель компании заподозрил неладное и привлек к выяснению ситуации СЭБ другой компании, где владельцем был его хороший знакомый. В результате проведения ряда оперативных комбинаций деятельность «безопасника»-мошенника была пресечена, собраны и задокументированы достаточные доказательства его махинаций, а сам имитатор и его сообщники – изгнаны из компании.



Мошенник в должности начальника СБ – это очень плохо для компании. Но не менее опасно, если вы примете на эту должность «имитатора»

Таким образом, если руководство компании предрасположено к «решению вопросов» в сфере обеспечения корпоративной безопасности некими окольными путями, то оно должно иметь в виду довольно высокую вероятность того, что само окажется в роли жертвы ушлого корпоративного мошенника, которым в данной ситуации может оказаться начальник СБ.

Другие риски мошенничества при финансировании СБ

Мошенник в должности начальника СБ – это очень плохо для компании. Но не менее опасно, если вы примете на эту должность «имитатора». Под этой категорией мы подразумеваем сотрудника, который, не обладая конкретными познаниями и навыками в сфере обеспечения экономической безопасности компании, создает себе имидж профессионала в этой области и имитирует «кипучую деятельность» по обеспечению этой самой корпоративной безопасности. При этом он приби-

вает себе и своим подручным высокие зарплаты, в трудовом договоре предусматривает «золотые парашюты» и живет в свое удовольствие, паразитируя за счет компании и не прилагая никаких реальных усилий к реальному обеспечению ее безопасности.

Цель «имитатора» – получить как можно больше материальных выгод от своей компании.

Как правило, ни сам руководитель компании, ни его ближайшее окружение не имеют ни малейшего представления о том, какая именно специальная техника может быть использована для решения тех или иных задач, стоящих перед СБ. Привлекать посторонних экспертов – опасно и нерационально, остается только довериться начальнику СБ и положиться на его личную порядочность. Существует сравнительно немного возможностей для злоупотреблений при приобретении той аппаратуры, которую СБ использует открыто, – видеорекамеры, диктофоны, приборы поиска «жучков» и закладок и т. д. Аудитор всегда может проверить соответствие

закупочных цен среднерыночным, проверить поставщика и т. д.

Гораздо хуже дело обстоит, если вы пошли на поводу у своего начальника СБ и согласились приобрести какие-то «шпионские» штучки – аппаратуру для негласного аудиовидеоконтроля служебных помещений и прочие подобные гаджеты. Тут уже аудитор вам не помощник и найти советчиков в таком деликатном вопросе вам не удастся. Вы будете лишены возможности проконтролировать существенные вопросы приобретения этой аппаратуры – она продается исключительно из-под полы, без каких-то чеков, технических паспортов и прочих гарантий. Вы никогда достоверно не узнаете возможность этой техники, ее реальную стоимость и целевое предназначение. В результате вы можете выделить немало денег на какой-нибудь жужжащий и гудящий ящик с лампочками, толку от которого нет и быть не может. Но мало того, что вы за немалые деньги покупаете «кота в мешке», вы тем самым приобретаете себе еще и дополнительные уголовно-правовые риски: не дай бог к вам в фирму нагрянут с обыском сотрудники правоохранительных органов! Как правило, их кроме целевых подразделений (бухгалтерия, финансовый отдел) очень интересуют и помещения, занимаемые СБ. И неспроста – оперативные работники прекрасно знают, что именно в этих кабинетах нередко удастся обнаружить всякие подобные «сюрпризы». Допустим, вам, как руководителю компании, удастся отбиться от претензий со стороны следователей и сослаться на «эксцесс исполнителя» со стороны начальника СБ, который натащил этого барахла к вам в компанию самовольно, без вашего ведома. Но это будет стоить нервов, и велик шанс, что компания понесет репутационные потери. ●

*Штучник – работник, преим. портной, получающий вознаграждение сдельно, за каждую сделанную работу, штуку. (Толковый словарь Ушакова. Д.Н. Ушаков. 1935–1940гг.)