

## Сведения об авторе

Панарина Мария Михайловна — кандидат юридических наук МГУ им. М. В. Ломоносова, преподаватель департамента общих и межотраслевых юридических дисциплин факультета права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». В 2013 году окончила с отличием юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова по специальности «Юриспруденция», в 2016 г. окончила аспирантуру юридического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова. Автор является участником международных студенческих конкурсов и научных конференций. В 2018 году защитила диссертацию на тему «Негосударственное регулирование торговой деятельности: унифицированные правила, обычаи и своды лучших практик» по специальности 12.00.03 «Гражданское право, предпринимательское право; семейное право; международное частное право» в диссертационном совете МГУ.12.03. Панарина М. М. является автором научных статей в области коммерческого и корпоративного права. В настоящий момент работает преподавателем факультета права НИУ ВШЭ, проводит обучение студентов по магистерской программе «Правовое обеспечение управления компанией и персоналом» в НИУ ВШЭ.

# Предисловие

За последнее десятилетие наблюдается модификация способов управления корпоративной безопасностью. По основам корпоративной безопасности проводятся семинары, организуются мастер-классы<sup>1</sup>. С ростом числа кибератак, краж интеллектуальной собственности развитие системы корпоративной безопасности стало приоритетным направлением организации бизнеса. От первоначально налаженной системы управления рисками организации зависит ее успешное функционирование. Корпорация — это не только организационно-правовая форма, это целый конгломерат интересов, которые успешный руководитель должен умело сочетать, учитывая возможность воздействия извне. При этом компания должна иметь не только разработанную систему стандартов корпоративной безопасности, но и мобилизационный план в случае наступления ситуации из факторов риска. Тем не менее многие предприятия малого бизнеса до сих пор игнорируют необходимость введения подобного инструмента у себя в организации<sup>2</sup>.

В «Российском обзоре экономических преступлений за 2018 год», проведенном PricewaterhouseCoopers, было отмечено, что большинство экономических преступлений в России выявляются функцией внутреннего контроля (56 %), включая аудит (12 %), систему управления рисками (9 %), мониторинг подозрительной деятельности (11 %), защиту интеллектуальной собственности (14 %), аналитику данных (6 %), ротацию персонала (4 %)<sup>3</sup>. Представляется, что разработка стандарта корпоративной безопасности, системы управления рисками помогут в решении данных задач.

Создание корпоративной стратегии не является делом одного месяца. Доказательством успешной работы компании в данной области будет положительная реакция рынка, которую подчас довольно сложно спрогнозировать. Для этого необходимо создание специальной службы — службы управления рисками, внутреннего контроля, а также использование полного риск-менеджмент-пакета компании (организация мер по минимизации бизнес-рисков, разработка стандарта (политики) корпоративной безопасности, наем риск-менеджера для правильной оценки возникающих рискованных ситуаций<sup>4</sup>).

---

<sup>1</sup><https://mbschool.ru/seminars/8718>

<sup>2</sup>Анализируй это: пять проблем малого бизнеса, с которыми стоит разобраться. URL : <https://www.forbes.ru/karera-i-svooy-biznes/353703-analiziruy-eto-pyat-problem-malogo-biznesa-s-kotorymi-stoit-razobratsya>

<sup>3</sup><https://www.pwc.ru/ru/forensic-services/assets/PwC-recs-2018-rus.pdf>

<sup>4</sup>Понятова Н.В., Кабаненко М.Н. Формирование системы риск-менеджмента на предприятии

При этом корпоративная безопасность предполагает защиту как от внутренних, так и от внешних «угроз» организации.

Оценке подлежат следующие критерии, описанные в настоящей монографии:

- производственные риски;
- кредитные риски;
- квалификация сотрудников (трудоустройство);
- информационная безопасность, в том числе защита персональных данных работников;
- управленческие риски (оценка внутренней системы управления в корпорации).

Корпоративная безопасность включает в себя множество регламентов и систем, таких как защита коммерческой тайны, внутренняя работа с сотрудниками в целях предотвращения негативных явлений, внутренняя контрразведка и служебные расследования по угрожающим безопасности сигналам и фактам, экономическая безопасность, информационно-аналитическая работа в интересах безопасности, техническая и физическая защита.

Система корпоративной безопасности — это целая система организационно-правовых мер выявления, предупреждения и пресечения потенциально рискованных процессов в организации, пресечения посягательств на имущество и интеллектуальную собственность компании.

Выделение указанных элементов связано в том числе с развитием системы «комплаенс» (англ.) — оценки правовых рисков в организации при возникновении разного рода конфликтов, связанных с нарушениями законодательства, локальных нормативных актов и этических правил организаций.

Впервые понятием правового риска стали руководствоваться банковские организации — Банк России сформулировал определение правового риска в письме от 30 июня 2005 г. № 92-Т «Об организации управления правовым риском и риском потери деловой репутации в кредитных организациях и банковских группах»<sup>1</sup>. Под ним понимается риск возникновения у кредитной организации убытков из-за различных внутренних и внешних факторов.

Необходимо понимать, что правовые риски возникают не только у кредитных организаций. Любая организация сталкивается с множеством рисков каждый день независимо от объема продукции и выруч-

---

// Экономика и социум. 2017. № 1-2. С. 374—379.

<sup>1</sup>Вестник Банка России. 2005. № 34. 6 июля.

ки. Однако на сегодняшний момент отсутствуют определение понятия правового риска в законодательстве и методика его определения. Представляется, что разработка такой методики необходима для современного коммерческого оборота, особенно в связи с развитием феномена «негосударственного регулирования предпринимательской деятельности»<sup>1</sup>.

Современный коммерческий оборот сталкивается с ситуациями, когда регулирование за счет только норм законодательства нельзя признать достаточным. С приходом на российский рынок дочерних компаний западных финансовых структур все большее значение приобретает следование таким негосударственным регуляторам, как своды лучших практик, кодексы корпоративного управления, профессиональные стандарты, в том числе стандарты корпоративной безопасности, в рамках системы «комплаенс». Привлекательным для инвестора или клиента сейчас становится способность компании следовать определенным негосударственным профессиональным правилам ведения бизнеса, стандартам поведения, установленным для определенной сферы деятельности правовым сообществом.

Данная система предполагает предотвращение нарушений со стороны как менеджмента, так и линейного персонала внутренних элементов и основных положений бизнес-этик.

Законодатель исходит из риска-ориентированного подхода<sup>2</sup> при профилактике нарушений обязательных требований индивидуальными предпринимателями и юридическими лицами. Помимо этого, с 1 сентября 2018 г. вступили в силу изменения в Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», предусматривающие, что в публичном акционерном обществе должны быть организованы управление рисками и внутренний контроль (Федеральный закон от 19 июля 2018 г. № 209-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „Об акционерных обществах“»). В связи с этим представляется необходимым создание в компании таких документов по риск-менеджменту, как положение об управлении рисками, положение по подвидам рисков, указанных выше, создание реестра рисков организации, должных инструкций и форм внутренней отчетности для риск-менеджера.

---

<sup>1</sup>Панарина М.М. Негосударственное регулирование торговой деятельности: унифицированные правила, обычаи и своды лучших практик: дис. ... канд. юрид. наук. М., 2018. С. 3.

<sup>2</sup> Федеральный закон 30 декабря 2008 г. № 266 «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»// Российская газета. 2008.26 дек.

На корпоративную безопасность компании также влияют состояние национальной экономики и отрасли, в которое занято предприятие; данные факторы должно учитываться руководителем при принятии управленческих решений. Очевидно, что методы управления корпоративной безопасностью будут отличаться, если мы берем в расчет кризисные периоды, такие как были в 1998, 2008 и в 2014 г. В кризисный период построение системы корпоративной безопасности имеет свои особенности, в связи с этим необходимо использовать специальные средства по минимизации бизнес-рисков, такие как изменение направлений деятельности, переориентация рынка сбыта, снижение себестоимости услуг, использование собственных преимуществ, организация серии консультации с работниками (в случае нехватки финансовых ресурсов организации) с привлечением комплаенс-менеджера.

В условиях рыночной экономики каждый предприниматель сталкивается с определенными рисками. В этом с одной стороны, опасность, с другой стороны — вся суть рынка. Возникновение рискованной ситуации не означает неминуемый упадок предприятия. Риск, как будет показано в данном монографическом исследовании, можно застраховать, передать, снизить до минимума и избежать вовсе. При этом, как показывает практика, чем выше доходность вашей компании, тем с большими рисками вы столкнетесь. Необходимо учитывать, что предприниматель всегда должен мыслить стратегически, беря в расчет не только финансовые риски, но и думая о развитии организации в целом. Классический пример в этом плане Kodak. Они имели доминирующее положение на рынке пленочной фотографии. Однажды инженер компании рассказал его руководителю об использовании цифровой пленки вместе пленочной<sup>1</sup>. Руководитель увидел в этом угрозу (потенциально рискованную ситуацию своему бизнесу). Однако лучшим решением в данном случае была бы переориентация компании, что не привело в дальнейшем к ее банкротству.

В данной монографии рассмотрены различные блоки корпоративной безопасности, представлена методика работы риск-менеджера в организации, проанализированы внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на корпоративную безопасность организации, исследуются наиболее успешные модели минимизации рисков, представлены результаты анализа практики и статистики рассмотрения споров судами общей юрисдикции, арбитражными судами в преломлении к системе управления рисков в организации.

---

<sup>1</sup>*Vaughan E.J.* Risk Management. N.Y. :Wiley, 1997.

Предлагаемая вниманию монография посвящена систематическому изложению понятия корпоративной безопасности и анализу основных рисков организации. Может быть использована студентами, аспирантами и специалистами в области корпоративного права.