

Россия

Экономические преступления в условиях экономического спада

Пятый всемирный обзор экономических преступлений

Содержание

Введение

Представляем вашему вниманию результаты обзора экономических преступлений в России. Исследование составлено на основе данных пятого всемирного обзора экономических преступлений.

Во всемирном обзоре экономических преступлений за 2009 год приняли участие свыше 3 000 респондентов из 55 стран, среди которых 86 представителей ведущих российских компаний. В этом году мы имеем возможность оценить тенденции в области мошенничества за последние 10 лет.

Цель опроса состояла в том, чтобы узнать мнение респондентов об экономических преступлениях вообще и о мошеннических действиях в период экономического спада в частности. Нас особенно интересовало, какие изменения в этой сфере произошли в связи со спадом в экономике, поэтому мы попросили респондентов рассказать нам о случаях мошенничества в их компаниях за последний год, который приблизительно совпадает с периодом глобального финансового кризиса.

В составлении анкеты и обработке полученных данных участвовала бизнес-школа INSEAD, что придало отчету определенную академичность. При подготовке обзора была сохранена конфиденциальность всех ответов,

а вся информация, полученная в рамках исследования, использовалась безотносительно к конкретной компании и была связана только с отраслью, размером компании и другими данными демографического характера.

Благодаря предоставленной респондентами информации мы получили всестороннее понимание восприятия компаниями экономических преступлений, информированности о них и влияния противоправных действий на бизнес.

В данном обзоре представлены российские компании широкого спектра, в том числе частные компании (51%), компании, акции которых обращаются на бирже (34%), и компании государственного сектора (12%). Компании, которые ведут бизнес преимущественно на российском рынке, составили 31% респондентов. В исследовании наиболее широко представлены такие отрасли, как сектор финансовых услуг (26%), ТЭК и горнодобывающая промышленность (15%), а также промышленное производство (9%), автомобильная (8%) и фармацевтическая (8%) отрасли (см. рис. 1). 57% респондентов работают в организациях численностью не менее 1 000 человек. Среди участников исследования 36% представляют высшее руководство компаний или являются членами советов директоров.



Основные результаты

- Результаты опроса показали, что мошенничество остается одним из основных рисков для компаний во всем мире.
- Только за последний год в России от экономических преступлений пострадал 71% компаний. Этот показатель на 12% выше доли респондентов, столкнувшихся с экономическими преступлениями в обзоре 2007 года (59%), что вызывает серьезную обеспокоенность. Он также значительно превышает средний результат по всему миру (30%) и показатели по Центральной и Восточной Европе (34%) и странам БРИК¹ (34%).
- Почти половина (48%) российских компаний, принявших участие в исследовании, указали на рост числа экономических преступлений за последний год. 61% респондентов из компаний, ставших жертвами экономических преступлений, сообщили, что в их компаниях было отмечено от 1 до 10 таких случаев, а у 39% компаний число

мошеннических действий превысило 10.

- По мнению 51% российских участников исследования, в условиях нынешней экономической ситуации их компании сталкиваются с более высоким уровнем риска экономических преступлений.
- По мнению 86% российских компаний, наиболее вероятной причиной увеличения риска мошеннических действий является ухудшение ситуации на рынке в связи с экономическим спадом, что вынуждает людей совершать недобросовестные действия и подталкивает к мошенничеству.
- Наиболее распространенным видом экономических преступлений в России остается незаконное присвоение активов (64%), а взяточничество и коррупция (48%) по-прежнему являются одной из основных проблем на российском рынке.
- Респонденты из 44% российских компаний отметили ухудшение морально-психологического климата в коллективе в качестве

наиболее существенного нефинансового ущерба от экономических преступлений.

- По мнению 62% российских компаний, в совершении мошеннических действий участвовала внешняя сторона. Особую группу риска представляют агенты и посредники.
- Против мошенников из числа лиц, не являющихся сотрудниками организации, российские компании инициируют уголовные дела и подают гражданские иски, а также прекращают с такими нарушителями деловые отношения (56% по каждому варианту ответа), а мошенников из числа сотрудников компании увольняют (57%).
- Почти половина (45%) российских компаний, участвовавших в опросе, полагают, что в течение следующего года они могут стать жертвами хищения активов. Это высокий процент, но подобная оценка, пожалуй, слишком оптимистична по сравнению с реальными показателями, указанными респондентами.



¹ В данном исследовании к странам БРИК относятся Бразилия, Россия, Индия, Китай, Индонезия, Мексика и Турция.

Мошенничество: прямая и явная угроза

Исследование экономических преступлений за 2009 год выявило, что 71% из опрошенных в России компаний за последний год пострадали как минимум от одного

серьезного экономического преступления. Этот показатель на 12% выше доли респондентов, столкнувшихся с экономическими преступлениями в обзоре 2007 года (59%), что вызывает серьезную обеспокоенность. Он также значительно превышает средний

результат по всему миру (30%) и показатели по Центральной и Восточной Европе (34%) и странам БРИК² (34%). Совершенно очевидно, что этот факт не должны недооценивать компании, которые ведут или планируют начать деятельность в России.

Ни одна отрасль не остается незатронутой экономической преступностью, при том что они сталкиваются с различными по своему характеру рисками мошенничества.



Рисунок 1. Экономические преступления по отраслям*



*Доля (%) респондентов

² В данном исследовании к странам БРИК относятся Бразилия, Россия, Индия, Китай, Индонезия, Мексика и Турция.

Повышение рисков мошенничества в условиях экономического спада

Глобальный экономический спад оказал значительное влияние на большинство компаний: 66% респондентов отметили ухудшение финансовых результатов за прошедший год. Нынешний экономический климат также повлиял и на оценку рисков мошенничества среди компаний: 51% опрошенных считают, что в настоящее время их компании сталкиваются с более высоким риском экономических преступлений.

48% российских компаний сообщили, что в прошлом году в их компаниях участились случаи совершения экономических преступлений. При этом

61% респондентов из числа тех, чьи компании стали жертвами экономических преступлений, сообщили, что в их компаниях было отмечено от 1 до 10 таких случаев, а у 39% компаний число мошеннических действий превысило 10.

Когда под угрозу поставлено экономическое выживание компании или человека, грань между допустимым и неприемлемым поведением может показаться для некоторых людей гораздо менее четкой. 98% респондентов отметили рост влияния факторов так называемого «треугольника мошенничества» за последний год. При этом 86% считают, что совершение мошеннических действий происходит под давлением внешних обстоятельств.



Рисунок 2. Причины, увеличивающие мотивацию и давление внешних обстоятельств для совершения мошеннических действий*



*Доля (%) респондентов, которые отметили давление внешних обстоятельств как наиболее вероятную причину увеличения риска мошенничества в сложившейся экономической ситуации

Респонденты выделили пять основных областей, увеличивающих риск мошенничества:

- Сложности с достижением целевых показателей (32%)
- Невыплата премий в этом году, что ухудшает личную финансовую ситуацию сотрудников (29%)
- Мнение о том, что конкуренты дают взятки, чтобы выиграть тендеры,

что может подтолкнуть некоторых сотрудников последовать этому примеру (26%)

- Желание сотрудников продемонстрировать нужные показатели, чтобы получить премию по результатам деятельности (24%)
- Стремление высшего руководства доложить о желаемом уровне финансовых показателей (18%)

Виды экономических преступлений

Существуют разные виды экономических преступлений: одни более распространены, другие – менее, но и те, и другие могут оказаться одинаково разрушительными.

Незаконное присвоение активов во все времена являлось наиболее распространенной формой экономического преступления. Неудивительно, что этот вид мошенничества преобладает над другими, так как его легче всего

совершить и выявить. Данный обзор охватывает широкий круг экономических преступлений от простой кражи наличных средств до создания схем мошеннических выплат, давая представление руководству о том, на чем необходимо сосредоточить первоочередное внимание во избежание возможного ущерба.

Серьезную проблему для российских компаний по-прежнему представляют взяточничество и коррупция. За последний год 48% опрошенных компаний столкнулись с фактами взяточничества или коррупции. Эта

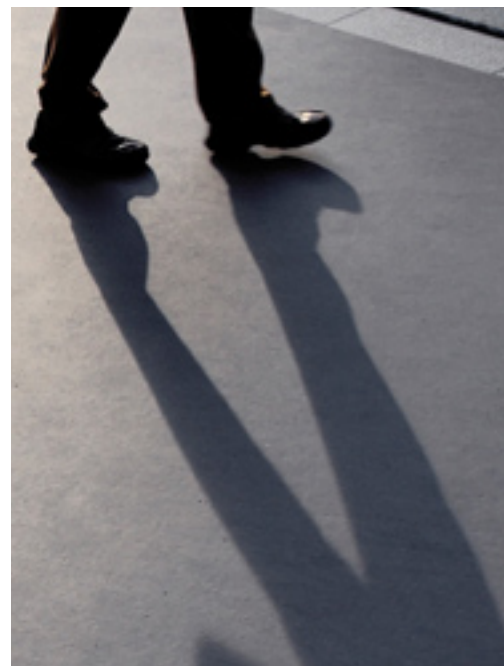
цифра вдвое превосходит средний мировой показатель и наглядно демонстрирует, какая трудная задача стоит перед российским правительством и бизнесом в деле борьбы с коррупцией.

В 2009 году все более распространенным становится такой вид мошенничества, как искажение финансовой отчетности. Значительное увеличение преступлений этого типа можно объяснить сбоями в системе контроля, которые происходят в результате сокращения затрат. Сказывается и давление, связанное с необходимостью достижения целевых показателей на фоне постоянно усложняющейся ситуации.

Рисунок 3. Реальные случаи мошенничества*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году



Учитывая глобализацию анти-коррупционных процессов, организациям необходимо реализовать следующие меры:

- Проведение комплексного анализа финансово-экономической деятельности деловых партнеров и сотрудников, а также контрактов, связанных с выходом на новые рынки
- Оптимизация и интеграция платежных систем для обеспечения прозрачности в части назначения и объемов расходуемых средств
- Периодическое тестирование платежных систем и процедур контроля для обеспечения и полного учета всех постоянных расходов
- Разработка четкой организационной политики, однозначно определяющей, что является неприемлемым поведением, и безусловное приведение в действие анти-мошеннических механизмов
- Проведение комплексного и (ежегодного) обучения сотрудников в области международных стандартов противодействия коррупции
- Проведение регулярных проверок на местах для определения уровня понимания сотрудниками политики организации в области соблюдения нормативно-правовых требований

Финансовые и нефинансовые потери в результате экономических преступлений

Финансовые потери

Уровень потерь в результате мошенничества остается высоким. По оценкам некоторых обозревателей, потери от мошеннических действий составляют

до 7% от выручки³. Согласно результатам обзора за 2009 год, 43% российских компаний отметили увеличение потерь в результате мошеннических действий за последние 12 месяцев.

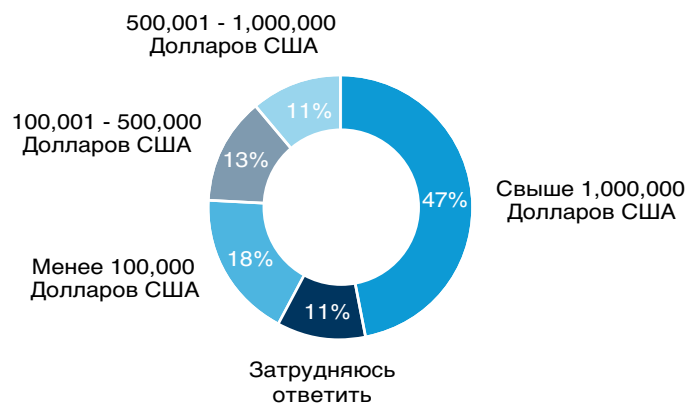
У 47% компаний потери от мошеннических действий превысили 1 млн долл. США (см. рис. 4). Несмотря на снижение этого

показателя на 17% по сравнению с результатами исследования за 2007 год, он значительно превышает показатели по Центральной и Восточной Европе (24%) и по миру в целом (17%).

Как и в предыдущих выпусках обзора, больший объем экономических преступлений отмечается в более крупных

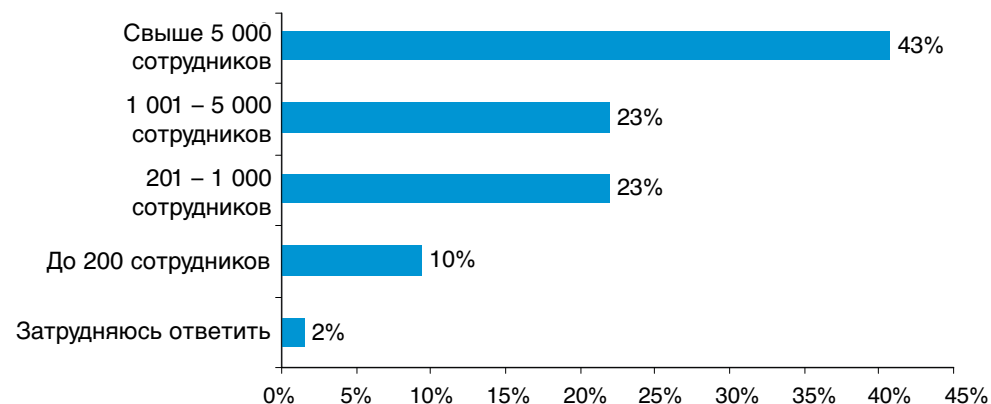
компаниях (см. рис. 5), а наиболее значительные финансовые потери несут организации сектора финансовых услуг, предприятия ТЭК и горнодобывающей промышленности. Из-за специфики этих отраслей компании данных секторов наиболее подвержены риску хищения активов и коррупции – двум наиболее распространенным типам экономических преступлений.

Рисунок 4. Финансовые потери в результате экономических преступлений за прошедший год*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году

Рисунок 5. Компании, столкнувшиеся с мошенничеством, в разбивке по численности персонала*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году

³ Отчет Нации за 2008 г., Ассоциация специалистов по расследованию хищений / мошенничества (Association of Certified Fraud Examiners 2008 Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse)

Нефинансовые потери от экономических преступлений

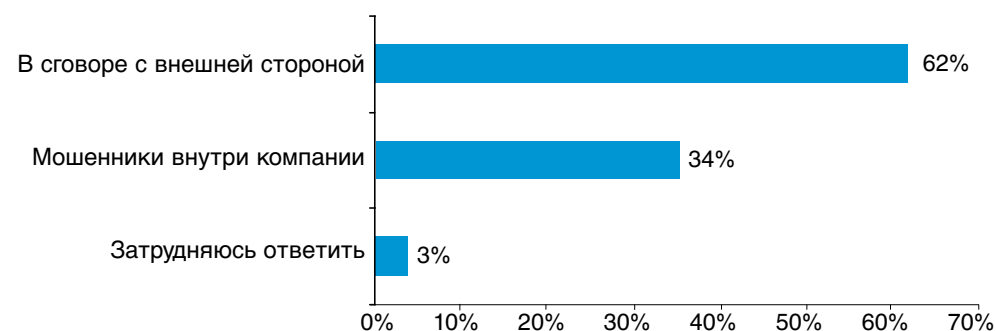
Хотя финансовые потери в результате экономических преступлений могут показаться ошеломляющими уже сами по себе, не стоит игнорировать и нефинансовые потери от мошеннических действий. Сюда относится ущерб, наносимый бренду компании; потеря или снижение доверия потребителей, рынка и акционеров; ущерб, причиненный взаимоотношениям компании с партнерами по бизнесу и с регулирующими органами; ухудшение морально-психологического климата в коллективе, что может привести к высокой текучести кадров и снижению производительности труда. Несмотря на то, что нефинансовые потери от мошеннических действий бывает трудно выразить количественно,

они могут представлять собой значительные потери для бизнеса.

Согласно результатам опроса, 44% российских компаний отметили, что наиболее существенное воздействие экономические преступления оказывают на морально-психологический климат в коллективе. Руководство компании должно понимать, какое значение имеет моральный дух сотрудников в таких вопросах, как успех и репутация компании, производительность труда и эффективность деятельности. Руководителям следует также учитывать дополнительные затраты, которые компания несет в результате высокой текучести кадров. Все эти факторы представляют собой достаточные стимулы для принятия решительных мер по предотвращению случаев мошенничества.

Виновники экономических преступлений

Рисунок 6. Виновники экономических преступлений*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году

Экономические преступления в условиях экономического спада

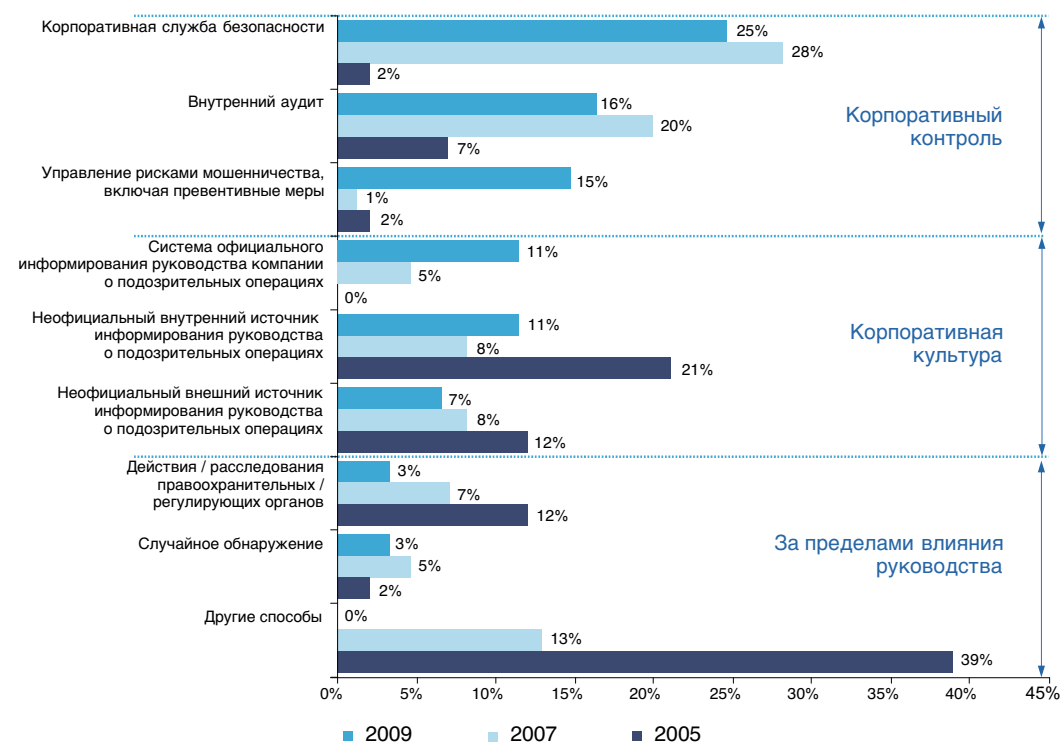
По сравнению с другими странами в России в совершении экономических преступлений более значительную роль играют внешние стороны. По мнению 62% российских компаний, в совершении мошеннических действий была замешана внешняя сторона (см. рис. 6). Весьма вероятно, что это связано с тем, что российский бизнес чаще полагается на посредников,

агентов, партнеров по совместным предприятиям и других провайдеров посреднических услуг.

Если отсутствует эффективное управление взаимоотношениями с внешними сторонами, эти отношения легко могут выйти из-под контроля и стать источником повышенного риска мошенничества для компании.

Мошенничество: кто ищет, тот найдет

Рисунок 7. Методы выявления экономических преступлений*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году

Сохраняются тенденции, отмеченные в предыдущих всемирных обзорах экономических преступлений: российские компании более активно принимают превентивные меры для борьбы с угрозой мошенничества, например, укрепляя системы управления рисками. Согласно информации, полученной от российских участников опроса, за последний год в их компаниях:

- Были внедрены дополнительные процедуры проверки идентификационной информации клиентов и поставщиков (63%)
- Усилилось внимание со стороны службы внутреннего аудита (52%)
- Больше внимания уделялось культуре и стилю руководства, которое служит образцом в области соблюдения принципов деловой этики и распространяет их на все уровни компании (49%)
- Были внедрены дополнительные процедуры, связанные с набором и увольнением сотрудников (47%)
- Была пересмотрена политика в сфере противодействия мошенничеству (38%)

Была выявлена взаимосвязь между количеством зарегистрированных случаев мошенничества и частотой проведения оценки рисков мошенничества.

Среди компаний, пострадавших от экономических преступлений за последние 12 месяцев, 42% проводили оценку риска мошеннических действий на регулярной основе. Можно сделать вывод о том, что те организации, которые часто проводили оценку рисков мошенничества, смогли выявить больше фактов неправомερных действий.



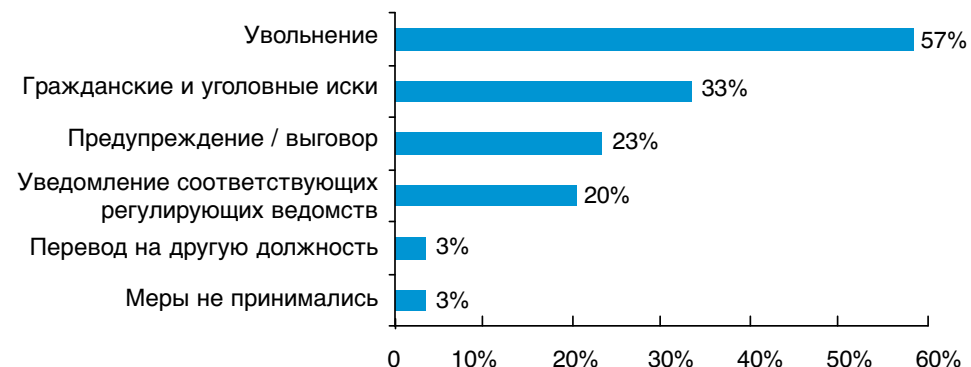
Время действовать: борьба с мошенниками

Сразу после того как подтвердились подозрения о мошеннических действиях, компании необходимо принять соответствующие меры против правонарушителя, чтобы удержать от преступления других потенциальных мошенников и продемонстрировать заинтересованным сторонам, что она не намерена мириться со случаями злоупотребления служебным положением. Компании стали менее терпимы к виновникам экономических преступлений. В борьбе с мошенниками внутри компании

предпочтение по-прежнему отдается такому способу, как увольнение. Однако стоит отметить, что в предыдущих исследованиях данный показатель был существенно ниже: 25% в 2007 году и 15% в 2005 году.

Хотя число респондентов, которые заявили о возбуждении исков, может показаться значительным, наибольшее удовлетворение вызывает тот факт, что доля компаний, которые не принимают никаких мер против внешних и внутренних мошенников, снизилась на 11% по сравнению с 2007 годом. Безусловно, это шаг в правильном направлении.

Рисунок 8. Меры, принимаемые против мошенников внутри компании*



*Доля (%) респондентов, компании которых пострадали от экономических преступлений в прошедшем году

Экономические преступления в будущем

Экономические преступления представляют собой и будут представлять большой риск для российских компаний.

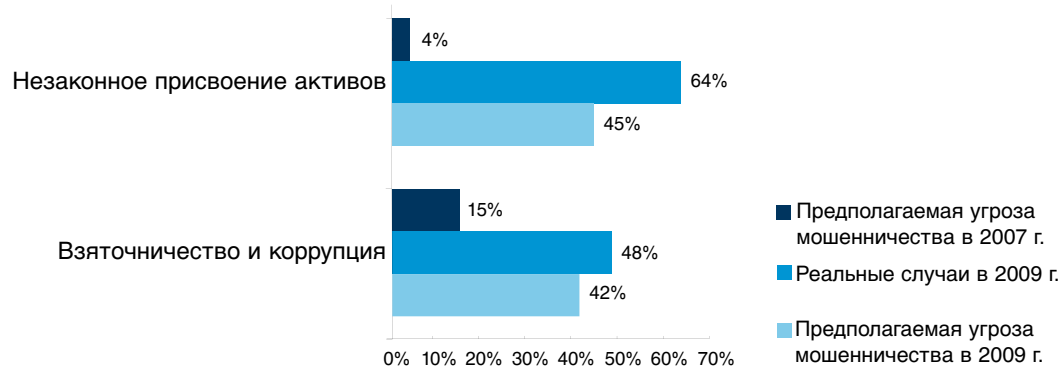
Под влиянием нынешнего экономического кризиса меняются масштабы и природа рисков мошенничества и недобросовестных действий, с которыми вынуждены бороться компании. Эти изменения происходят настолько быстро, что возможности для совершения недобросовестных действий растут с каждым днем. Давление обстоятельств будет вынуждать все большее число людей «переступить черту» или закрыть

глаза на правонарушения других лиц. Ко всему прочему, в период экономического спада будет выявлено больше случаев мошенничества, совершенных ранее, в благоприятных экономических условиях.

Наиболее вероятными видами преступлений, с которыми, по мнению респондентов, столкнутся их компании в ближайшие 12 месяцев, были названы незаконное присвоение активов и взяточничество / коррупция.

Хотя уровень восприятия вероятности этих видов мошенничества вырос, результаты демонстрируют значительный разрыв между ожидаемым и реальным количеством таких действий, зарегистрированных в прошлом.

Рисунок 9. Предполагаемая угроза мошенничества в 2007 и 2009 гг. и реальные случаи экономических преступлений в 2009 г.*



*Доля (%) респондентов

Рекомендации: стратегия дальновидной организации

В обзоре «Противодействие мошенничеству в условиях экономического спада»⁴ были подробно рассмотрены 11 важнейших вопросов, которые приходится решать сегодня компаниям, и предложен план действий для дальновидной организации.

Специалисты по противодействию мошенничеству зачастую придают чрезмерное значение отдельным

решениям по управлению рисками мошенничества. При этом «выявление рисков», «отношение руководства к проблеме мошенничества» или «эффективное использование технологий» – это лишь некоторые из многочисленных доступных решений. Как показывает наш опыт, дальновидные организации оценивают все возможные решения, помогающие снизить риск ущерба вследствие неправомерных действий, используя комплексные концепции, одна из которых представлена ниже.

Рисунок 10. Концепция PricewaterhouseCoopers по противодействию мошенничеству⁵



⁴ www.pwc.ru/forensic

⁵ В 1992 году Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) разработал модель, позволяющую оценивать эффективность механизмов внутреннего контроля. Эта модель используется в качестве общепринятой концепции внутреннего контроля и повсеместно применяется как определяющий стандарт, по которому организации оценивают эффективность своих систем внутреннего контроля. Мы использовали концепцию COSO, чтобы продемонстрировать некоторые основные аспекты концепции контроля рисков, связанных с мошенничеством и нарушением профессиональной этики.

Каждая организация должна определить наиболее приемлемый способ реализации стратегии защиты от рисков, связанных с мошенничеством и нарушением профессиональной этики. Далее представлены некоторые вопросы, которые руководители компаний должны задать себе. Ответы на эти вопросы помогут подтвердить, действительно ли применяется правильная стратегия.

- **Корпоративная политика** – Какие принимаются меры, чтобы правильная политика руководства выполнялась на всех уровнях организации? Помогает ли существующая система оплаты, в том числе премирование, стимулировать этическое поведение сотрудников организации, или она лишь наносит ущерб этическим принципам?
- **Корпоративное управление** – Получаем ли мы достаточный объем информации и задаем ли мы достаточное количество вопросов, чтобы говорить об адекватном стратегическом контроле рисков мошенничества, убытков в результате неправомерных действий и осуществления программ по предотвращению таких случаев? Что делаем лично мы, чтобы прививать культуру противодействия мошенничеству?

- **Политика в отношении мошенничества и соблюдения профессиональной этики** – Есть ли в компании правильная политика и используются ли необходимые методы (кодекс поведения, политика противодействия мошенничеству, анонимное информирование, предотвращение конфликта интересов, реагирование на случаи мошенничества)? И, что еще более важно, достаточно ли информированы сотрудники о такой политике, осуществляется ли ее активное внедрение и контроль над ее соблюдением?
- **Наем на работу и продвижение по службе** – Достаточно ли хорошо мы знаем тех людей, которых нанимаем на работу или назначаем на должности, предполагающие высокую степень ответственности? Необходима ли нам какая-либо дополнительная информация, прежде чем мы сможем принять решение об их найме на работу или повышении в должности?
- **Оценка рисков** – Каковы основные риски, связанные с мошенничеством и нарушением профессиональной этики? Кто проводит такую оценку и на какой информации она основана? Прорабатывал ли кто-нибудь тщательным образом те риски мошенничества и нарушения

профессиональной этики, которые связаны с нашими деловыми партнерами, в число которых входят торговые посредники, дистрибьюторы, партнеры по совместному бизнесу или партнеры в рамках цепочки поставок?

- **Предназначение и оценка средств контроля** – Направлена ли существующая система контроля в основном на выявление ошибок, или же она в достаточной степени эффективна для предотвращения или выявления рисков, связанных с мошенничеством, коррупцией или иными видами неправомерных действий? Используем ли мы такие принятые в соответствии с передовой практикой механизмы контроля, как внеплановые проверки и извлечение данных, которые помогают не только выявлять, но и предотвращать потенциальные случаи мошенничества? Есть ли у нас надежная система анонимного информирования («горячая линия» – механизм контроля, необходимый для противодействия мошенничеству и коррупции)?
- **Информирование руководства** – Располагают ли наши руководители среднего и высшего звена той информацией, которая необходима им для управления рисками, связанными с мошенничеством и нарушением

профессиональной этики? Надежная система информирования должна включать в себя эффективный механизм отчетности об убытках, вызванных противоправными действиями, а также данные о текущих внутренних расследованиях и действиях в отношении полученных анонимных сообщений.

- **Информирование и обучение** – Получают ли наши сотрудники нужное количество информации и имеют ли они достаточную подготовку в данной сфере? Обеспечивают ли сотрудники операционных и финансовых отделов эффективное первичное противодействие рискам, связанным с мошенничеством и нарушением профессиональной этики? Обучен ли персонал идентифицировать риски, связанные с мошенничеством и нарушением этических стандартов, применительно к своей области деятельности и разрабатывать упреждающие и диагностические механизмы контроля, которые действительно работают?
- **Контроль со стороны руководства** – Осуществляет ли высшее руководство мониторинг рисков, связанных с мошенничеством, коррупцией и иными нарушениями профессиональных стандартов? Принимает ли оно соответствующие

меры в случае необходимости? Высшее руководство должно отслеживать, насколько успешно соблюдаются ключевые принципы политики организации в отношении профессиональной этики, а также как проводятся программы обучения в данной области.

- **Предотвращение** – Эффективно ли взаимодействуют сотрудники, работающие в данной области, чтобы снизить риски, связанные с мошенничеством, коррупцией и иными нарушениями профессиональной этики? Удастся ли обеспечить совместную слаженную работу специалистов в области предупреждения убытков, позволяющую успешно реализовать стратегию управления рисками мошенничества и нарушения профессиональной этики (к числу таких групп относятся штатная юридическая служба, службы безопасности, внутреннего аудита и соблюдения нормативно-правовых требований и стандартов)?
- **Реагирование на случаи мошенничества и коррупции** – Насколько эффективно мы работаем с поступившими сигналами о случаях мошенничества и коррупции? Если это необходимо, проводим ли мы тщательные независимые проверки и принимаем ли нужные меры?

Удастся ли использовать результаты проверок для усовершенствования процедур контроля во всей компании, а не только в той ее части, которая пострадала от мошеннических действий?

Именно руководству компаний предстоит возглавить работу по предупреждению случаев мошенничества и нарушения профессиональной этики. Сотрудники всегда ориентируются на позицию и действия совета директоров и высшего руководства, поэтому в случае отсутствия заинтересованности на высшем уровне добиться положительных перемен будет невозможно, а преимущества от снижения рисков мошенничества и других неправомερных действий не будут реализованы.

Если система управления рисками эффективна, она в высшей степени оправдывает понесенные затраты, и это хорошая новость для всех руководителей. Сейчас компании в самых различных секторах экономики столкнулись с необходимостью сокращения затрат. Успешное решение задач противодействия мошенничеству, излишним тратам и злоупотреблениям обеспечивает весьма существенное сокращение затрат при относительно низком уровне необходимых инвестиций.



PricewaterhouseCoopers (www.pwc.ru) предоставляет аудиторские услуги, услуги в области бизнес-консультирования, налогообложения и права компаниям разных отраслей. Наши услуги направлены на увеличение стоимости бизнеса клиентов, а также его ценности для общества в целом. Более 163 000 сотрудников в 151 стране используют свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса.

Группа Форензик

PricewaterhouseCoopers имеет самую разветвленную в мире сеть фирм, оказывающих услуги форензик. В этой сети в 63 странах мира работает 1400 специалистов. Благодаря этому фирмы сети PricewaterhouseCoopers имеют возможность использовать богатый опыт своих специалистов для урегулирования сложнейших ситуаций в различных отраслях и юрисдикциях.

Группа Форензик активно развивается в странах Центральной и Восточной Европы, России и СНГ. Сейчас в этом регионе работает 70 специалистов, включая аудиторов, экономистов и специалистов в области информационных технологий.

Контактная информация



Джон Уилкинсон

Партнер
Руководитель Группы
Форензик в странах
Центральной и Восточной
Европы, России и СНГ



Инна Фокина

Директор
Финансовый анализ,
поддержка в ходе
коммерческих судебных
разбирательств и судебных
разбирательств между
акционерами по сделкам



Ирина Новикова

Директор
Финансовый анализ, управление
рисками мошенничества и систем
внутренних контролей

Тел.: + 7 (495) 223-5046

Факс: + 7 (495) 967-6001

