Hennebel Avocats

PRAXIS · РУКОВОДСТВО

Предприятия в зоне конфликта: практическое руководство

Modus Operandi Hennebel Avocats

АВТОР: LUDOVIC HENNEBEL

3 СЕНТЯБРЯ 2026 Г.

КОМПАНИИ В ЗОНЕ РИСКА, ПРАВА ЧЕЛОВЕКА И ИСКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ СИТУАЦИИ

Прежде чем приступить к чтению: если ситуация уже развивается, свяжитесь с адвокатским бюро в конфиденциальном порядке.

Crisis Room - Praesidium

Публичное обвинение, обыск, уголовное преследование руководителя, необходимость под давлением решить, продолжать ли деятельность или уходить, происшествие на объекте повышенного риска требуют немедленной конфиденциальной правовой квалификации. В этих обстоятельствах не следует откладывать обращение до прочтения всего руководства. Срочные обращения рассматриваются в приоритетном порядке. *Руководство не заменяет консультацию: оно помогает сориентироваться, но не предопределяет решение.*

Срочная связь

Оперативное резюме

Деятельность предприятия в условиях вооружённого конфликта, серьёзных беспорядков или масштабного кризиса выходит за рамки обычного правового регулирования предпринимательской деятельности. В зависимости от юридической квалификации фактов и связей операции с конкретными правопорядками дополнительно применяются международное гуманитарное право, международное право прав человека, нормы об обязанности бдительности, санкционное законодательство, нормы экспортного контроля и уголовное право - национальное и международное. У каждого из этих комплексов норм свои условия применения, компетентные суды и сроки. Определяющая особенность этой области в том, что риски **накапливаются**: один и тот же факт - платёж вооружённой группе, поставка сомнительному посреднику, происшествие с участием охраны объекта - может одновременно послужить основанием для уголовного расследования, гражданского иска, спора об исполнении обязанности бдительности, санкционного производства и публичной кампании, затрагивающей репутацию. Реагируя лишь по одному из этих направлений, предприятие оставляет открытыми все остальные.

В основе руководства лежат три положения. Первое: **обстановка меняет применимый стандарт**. В Руководящих принципах предпринимательской деятельности в аспекте прав человека, одобренных Советом ООН по правам человека в 2011 году в резолюции 17/4, отмечено, что в районах, затронутых

конфликтами, возрастает риск грубых нарушений прав человека (принцип 7, адресованный государствам, и комментарий к принципу 23), а объём должной осмотрительности зависит от тяжести рисков и условий деятельности (принцип 17). На этом основании Рабочая группа ООН в докладе Генеральной Ассамблее 2020 года (A/75/212) сформулировала требование усиленной должной осмотрительности. В руководстве, изданном в 2022 году Программой развития ООН совместно с Рабочей группой, изложена методика его применения. Меры, достаточные в обычных условиях, перестают быть таковыми, когда сама обстановка способствует совершению преступлений. Второе положение: **пределы риска определяются уже юридически обязательными нормами, а не социальной ответственностью**. Французский закон от 27 марта 2017 года об обязанности бдительности, европейская директива 2024 года об обязанности бдительности предприятий - пересмотренная в 2026 году и подлежащая применению с 26 июля 2029 года -, европейский регламент 2017 года о минеральном сырье из зон конфликтов и практика по уголовным делам - прежде всего решение Палаты по уголовным делам Кассационного суда от 7 сентября 2021 года по делу Lafarge - отнесли к сфере юридических обязанностей часть того, что ещё пятнадцать лет назад зависело от добровольных обязательств. В зависимости от режима эти обязанности обеспечиваются действующими либо предусмотренными на будущее механизмами контроля, корректирующими мерами или санкциями. Уголовные суды, со своей стороны, применяют к операциям предприятий уже существующие составы преступлений. Третье положение: **сам по себе уход не обеспечивает защиты**. Решение о продолжении, приостановлении или прекращении деятельности само требует должной осмотрительности: надлежит изучить и документально обосновать варианты и определить последовательность действий. Поспешный выход может усугубить последствия для людей, вступить в противоречие с прежними обязательствами предприятия и создать новые риски.

Последовательность двенадцати этапов определяется стратегическими соображениями. Первые три - квалификация обстановки и определение применимых норм, усиленная должная осмотрительность, выявление совокупных рисков - составляют аналитическую основу: без них нельзя принять обоснованное решение. Этапы с четвёртого по шестой охватывают три области, в которых особенно велик риск связи предприятия с нарушениями: материальное или финансовое содействие, способное образовать соучастие, отношения с государственными и частными силами безопасности и цепочка поставок. Этапы с седьмого по девятый посвящены защите: ответу на обвинения и претензии со стороны компетентных органов, координации действий в различных производствах, санкциям и экспортному контролю. Последние три этапа касаются решений, определяющих дальнейшую деятельность предприятия: ответственного выхода, корпоративного управления и документирования решений, устранения последствий и восстановления.

Руководство адресовано предприятиям и группам компаний, подверженным таким рискам, их руководителям и членам советов директоров, юридическим службам, подразделениям комплаенса и безопасности, а также их консультантам. В нём изложена последовательность решений и указаны

определяющие их правовые источники по состоянию на 21 ноября 2026 года, дату обновления руководства. В отношении сведений, которые могут измениться (незавершённые производства, перенос директив в национальное право, реформы), в тексте указаны даты. Эти сведения необходимо проверять на момент совершения соответствующего действия. Руководство не заменяет консультацию с учётом конкретных обстоятельств дела.

Памятка для руководства: решение за десять минут

Решение руководства. Рассматривайте конфликт как изменение правового режима, а не только как повышение операционного риска: в зависимости от характера операций наряду с общими нормами применяются гуманитарное право, нормы о правах человека, обязанности бдительности, санкциях и экспортном контроле, а также уголовное право. Решение о продолжении, приостановлении или прекращении деятельности требует предварительного анализа, документирования и пересмотра: поспешный выход может усугубить последствия в той же мере, что и продолжение деятельности без учёта обстановки. Материалы обсуждения вопроса советом директоров становятся одним из основных доказательств для будущей защиты.

Цель. Предотвратить содействие грубым нарушениям, защитить предприятие и его руководителей, согласовать действия по всем направлениям и обеспечить возможность обосновать каждое стратегическое решение спустя годы.

Последовательность действий

- **Дать правовую квалификацию.** Определить характер обстановки, применимые нормы, необходимые меры усиленной должной осмотрительности и совокупные риски для организаций и физических лиц. Результат: карта правовых рисков и затронутых лиц.
- **Контролировать взаимодействие.** Проверять потоки средств и товаров, посредников, силы безопасности, поставщиков и цепочки поставок. Результат: предотвращение содействия нарушениям.
- **Организовать защиту.** Отвечать на обвинения, согласовывать действия по вопросам судебных производств, санкций, экспортного контроля и публичных заявлений. Результат: согласованные позиции.

– **Принять решение и устранить последствия.** Изучить варианты продолжения, приостановления или прекращения деятельности, документировать обсуждение советом директоров, организовать устранение последствий, возвращение и сохранение архивов. Результат: решение, которое можно обосновать и в дальнейшем.

Критические ошибки

– Позволять посредникам платить вооружённым формированиям в расчёте на то, что коммерческий мотив защитит предприятие: согласно Кассационному суду (Lafarge, 7 сентября 2021 года), для соучастия в преступлениях против человечности достаточно оказать помощь, зная о готовящихся или совершаемых преступлениях.
– Приравнивать сертификацию поставщика к фактическому проявлению должной осмотрительности.
– Оставлять без внимания официальное требование или письмо с изложением утверждений о нарушениях либо отвечать, не оценив последствий по другим направлениям.
– Поспешно уходить, не проверив приобретателя, не изучив положение работников и не оценив последствия самого выхода.

Вопросы для руководства

– Что было известно предприятию, когда оно об этом узнало и какое решение последовало?
– Какие объективные критерии требуют передачи вопроса на вышестоящий уровень, приостановления деятельности, выхода или устранения последствий?
– Как обеспечить согласованность внутренних документов, публичных заявлений и исполнения обязанности бдительности?

Этот обзор помогает сориентироваться и не заменяет ни анализа конкретного дела, ни проверки применимого права на момент совершения действия. Подробное изложение приведено ниже в двенадцати этапах.

Этап 01 - Квалифицировать обстановку и определить применимые нормы

Сроки для предприятия: **незамедлительно, затем на постоянной основе** · Значение: от квалификации обстановки зависят обязанности, запреты и компетенция судов

Первым решается вопрос о правовой квалификации, от которого зависит выбор действий. Международный вооружённый конфликт, вооружённый конфликт немеждународного характера, оккупация, внутренние беспорядки, не достигающие порога вооружённого конфликта, чрезвычайное положение, масштабный политический кризис или кризис в области здравоохранения: в каждом случае меняется совокупность норм, применимых к предприятию. Правовая оценка одной и той же операции - добычи, производства, финансирования, поставки, охраны - зависит от квалификации обстановки. Наиболее распространённая ошибка состоит в том, чтобы видеть в этом вопрос управления операционными рисками, хотя прежде всего требуется определить применимое право.

Первое направление квалификации касается международного гуманитарного права. При наличии вооружённого конфликта применяется совокупность норм, минимальную основу которой для конфликтов немеждународного характера составляет статья 3, общая для четырёх Женевских конвенций. Конфликт является международным, если он происходит между государствами, в том числе в случае оккупации, не встречающей вооружённого сопротивления. Для квалификации конфликта как немеждународного военные действия между государством и организованными вооружёнными группами либо между такими группами должны достигать достаточного уровня интенсивности, а группы должны обладать достаточной степенью организованности. Вопреки устойчивому заблуждению, эти нормы имеют прямое отношение к субъектам экономической деятельности. В исследовании о предприятиях и международном гуманитарном праве, опубликованном Международным комитетом Красного Креста в 2006 году, напоминается, что сотрудники предприятия обязаны соблюдать гуманитарное право, когда их деятельность тесно связана с вооружённым конфликтом, что имущество и объекты предприятия в зависимости от их использования могут утратить защиту, предоставляемую гражданским объектам, а серьёзные нарушения могут повлечь уголовное преследование виновных, в том числе руководителей предприятий. В Руководящих принципах ООН 2011 года из этого сделан соответствующий вывод: согласно комментарию к принципу 12, в условиях вооружённого конфликта к нормам, которые надлежит соблюдать предприятиям, относятся нормы международного гуманитарного права.

Второе направление касается ограничительных режимов: международных санкций, замораживания активов, секторальных санкций и экспортного контроля. В зонах конфликтов эти режимы действуют

одновременно и превращают обычные операции - оплату поставщику, поставку оборудования, страхование груза - в операции, которые допускаются при определённых условиях, запрещены либо сопряжены с риском уголовного преследования. Выявлению таких режимов посвящён этап 09. На стадии квалификации достаточно учитывать, что решение о проведении операции в зоне кризиса требует предварительной проверки применимых перечней и режимов. Результаты проверки необходимо датировать и сохранять.

Третье направление касается режимов бдительности. Закон от 27 марта 2017 года обязывает общества публиковать и фактически выполнять план бдительности, если по итогам каждого из двух последовательных отчётных периодов численность их работников составляет не менее 5 000 человек с учётом работников прямых и косвенных французских дочерних обществ либо не менее 10 000 человек с учётом работников французских и иностранных дочерних обществ. Подконтрольное общество, превышающее эти пороговые значения, считается исполнившим соответствующие обязанности, если план, разработанный и выполняемый контролирующим обществом, охватывает его деятельность и деятельность всех дочерних или подконтрольных ему обществ. План охватывает серьёзные нарушения прав человека и основных свобод, а также серьёзный вред здоровью, безопасности людей и окружающей среде в связи с деятельностью самого общества, подконтрольных обществ и, в части деятельности, связанной со сложившимися деловыми отношениями, соответствующих субподрядчиков или поставщиков (п. I ст. L. 225-102-1 Торгового кодекса). Директива Европейского парламента и Совета (ЕС) 2024/1760 - также известная как CS3D или CSDDD - закрепила на европейском уровне обязанность бдительности, основанную на подходах ООН и ОЭСР. Существенные изменения внесла Директива (ЕС) 2026/470 от 24 февраля 2026 года, известная как «Omnibus I» и вступившая в силу на двадцатый день после опубликования в Официальном журнале ЕС от 26 февраля 2026 года. При определении сферы её применения учитываются показатели за два последовательных отчётных периода. Общий режим распространяется на общества Союза при средней численности работников свыше 5 000 человек и чистом мировом обороте свыше 1,5 млрд евро, а для обществ третьих стран порог составляет свыше 1,5 млрд евро чистого оборота в Союзе. Пороговые значения могут также достигаться на уровне группы конечной материнской компании. Статья 2 предусматривает отдельное основание для некоторых соглашений о франшизе или лицензировании в Союзе, если сумма роялти превышает 75 млн евро, а чистый оборот превышает 275 млн евро: для обществ Союза учитывается мировой оборот, а для обществ третьих стран - оборот в Союзе. Сама директива более не определяет основание гражданской ответственности, которое регулируется национальным правом. Обязанность принимать план климатического перехода отменена. Государства-члены обязаны перенести эти положения в национальное право не позднее 26 июля 2028 года и применять их с 26 июля 2029 года (в отношении ежегодного сообщения, предусмотренного статьёй 16, - начиная с отчётных периодов, открывающихся с 1 января 2030 года). До тех пор директива не создаёт обязанностей, исполнения которых можно требовать непосредственно от предприятий, а к обществам, подпадающим под французский закон 2017 года, продолжает

применяться этот закон. Пересмотренная директива также распространяет полную гармонизацию на основную часть процесса бдительности - выявление воздействий и определение их приоритетности, предупреждение и устранение, рассмотрение жалоб, мониторинг и информирование. При этом запрет снижать существующий уровень защиты не препятствует государствам-членам приводить ранее действовавшее законодательство о бдительности, в частности сферу его применения, в соответствие с директивой. Поэтому при её переносе французский режим может измениться, и его содержание необходимо проверять на момент совершения действия. Для правовой квалификации принципиально следующее: кризис не приостанавливает действие этих режимов. Именно в условиях конфликта они предъявляют наиболее строгие требования.

Наконец, четвёртое направление касается уголовного права. Здесь необходимо различать два комплекса норм с разным кругом адресатов. Действующее международное договорное уголовное право - прежде всего формы ответственности, предусмотренные статьёй 25 Римского статута, - распространяется главным образом на физических лиц. Для руководителей, управленческого персонала и работников оно создаёт самостоятельный риск, поскольку юрисдикция Международного уголовного суда не распространяется на юридических лиц. Уголовная ответственность самого предприятия определяется национальными правопорядками, которые предусматривают ответственность юридических лиц и устанавливают экстерриториальную юрисдикцию, без ущерба для гражданской ответственности. Этому двойному риску, отличному от перечисленных выше, посвящены этапы 03 и 04. При первоначальной квалификации необходимо установить по каждой юрисдикции, суды каких государств могут рассматривать соответствующие факты: государства местонахождения головного общества, государств дочерних обществ, государств осуществления деятельности, государств гражданства руководителей.

Что собрать

- Карта организаций, объектов, персонала и потоков (финансовых, логистических, договорных) в затронутой зоне.
- Документированная квалификация обстановки: характер конфликта или беспорядков, действующие вооружённые формирования, зоны их контроля.
- Перечень применимых режимов: МГП, бдительность, санкции, экспортный контроль, возможные основания уголовной юрисдикции.
- Хронология уже принятых решений с указанием их оснований.

Чего не делать

- Рассматривать ситуацию исключительно как операционный или страховой риск, не дав ей правовой квалификации.
- Выступать с публичными заявлениями до квалификации обстановки и оценки рисков, за исключением обязательных уведомлений и публикаций.
- Учитывать лишь один комплекс норм - бдительность без уголовного права, санкции без МГП.

Ключевой момент

Принцип 7 Руководящих принципов 2011 года адресован государствам: им предлагается содействовать предприятиям, действующим в районах, затронутых конфликтами, в выявлении, предотвращении и снижении рисков грубых нарушений прав человека. Если предприятие причастно к вопиющим нарушениям и отказывается сотрудничать для исправления ситуации, государству предлагается отказать ему в доступе к государственной поддержке и услугам. **Рассмотрите этот принцип и с точки зрения предприятия**: работая в зоне конфликта, оно должно учитывать, что его собственное государство - через экспортно-кредитные агентства, дипломатическую поддержку и государственные закупки - может оказывать на него давление и добиваться применения международных стандартов. Документально подтверждённое сотрудничество надёжнее всего помогает предприятию избежать такой меры.

Этап 02 - Обеспечить усиленную должную осмотрительность

Сроки для предприятия: с момента квалификации, затем на постоянной основе · Значение: решения, по всей вероятности, будут оцениваться по стандарту усиленной должной осмотрительности

В Руководящих принципах 2011 года должная осмотрительность в области прав человека определяется как непрерывный процесс, в рамках которого предприятие выявляет фактическое и потенциальное неблагоприятное воздействие своей деятельности, предотвращает и смягчает его и отчитывается о принимаемых мерах. Этому посвящён принцип 17. Принципы с 18 по 21 раскрывают отдельные элементы процесса (оценка, учёт выводов в деятельности предприятия, мониторинг, информирование), а принцип 22 дополняет его возмещением вреда. Руководящие принципы

ОЭСР для многонациональных предприятий в редакции 2023 года и Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственного ведения бизнеса 2018 года предусматривают шесть практических шагов: закрепить ответственное ведение бизнеса в политике и системах управления, выявить и оценить воздействие, прекратить, предотвратить и смягчить его, отслеживать результаты, информировать, устранять последствия. Этот подход стал общей основой обязательных режимов: на него ссылается преамбула Директивы (ЕС) 2024/1760. Французский закон 2017 года следует той же логике, хотя в его нормативных положениях нет прямой отсылки к этим документам.

В условиях конфликта меняется сам характер этого процесса. На основании руководства по усиленной должной осмотрительности в области прав человека в условиях конфликта, изданного в 2022 году ПРООН совместно с Рабочей группой ООН по вопросу о предпринимательской деятельности в аспекте прав человека, и доклада этой же Рабочей группы 2020 года можно выделить три изменения, которые в настоящем руководстве сформулированы следующим образом. Во-первых, оценивается как воздействие предприятия на людей, так и взаимное влияние предприятия и самого конфликта. Необходимо установить участников конфликта, источники их финансирования, зоны контроля и определить, каким образом деятельность предприятия - платежи, наём работников, приобретение земельных участков, организация охраны, уплата местных налогов - усиливает, ослабляет или меняет ход противостояния. Предприятие может не оказывать прямого воздействия на права человека и тем не менее подпитывать конфликт, в котором эти права нарушаются. Во-вторых, чем тяжелее возможные последствия, тем ниже порог, при котором необходимо действовать. Обычная должная осмотрительность уже требует при необходимости выбора отдавать приоритет наиболее тяжким или необратимым нарушениям (принцип 24). При усиленной должной осмотрительности риск причастности к грубым нарушениям - военным преступлениям, преступлениям против человечности - требует немедленных мер даже при низкой вероятности их совершения. В-третьих, сокращаются интервалы между оценками. Обстановка в зоне конфликта меняется за считаные недели. Карта рисков, обновляемая раз в год, в таких условиях быстро устаревает.

Принцип 23 Руководящих принципов 2011 года наиболее конкретно раскрывает практический смысл этого требования и его далеко идущие последствия: в любых обстоятельствах предприятию следует соблюдать применимое законодательство и уважать международно признанные права человека. Где бы предприятие ни действовало, ему следует рассматривать риск совершения грубых нарушений или содействия им *как вопрос соблюдения закона*. Совету директоров стоит внимательно отнестись к этой формулировке, имеющей характер рекомендации мягкого права, а не обязательного предписания. Риск совершения таких нарушений или содействия им лежит за пределами оценки приемлемого уровня риска, который предприятие может установить для себя. Он относится к сфере соблюдения закона, требования которого не могут быть предметом торга. К этому выводу своим путём пришла и французская практика по уголовным делам (этап 04).

Усиленная должная осмотрительность имеет последствия и для управления деловыми отношениями. Согласно принципу 19 Руководящих принципов 2011 года и комментарию к нему, от предприятия ожидается, что оно будет использовать своё влияние - имеющиеся у него *рычаги воздействия* - для предотвращения и смягчения неблагоприятных последствий, с которыми оно связано через деловые отношения. Если влияния недостаточно, предприятию следует стремиться его усилить. Если повлиять на ситуацию по-прежнему не удаётся, следует рассмотреть вопрос о прекращении отношений, учитывая неблагоприятные последствия, которые может повлечь сам разрыв. В комментарии уточняется: если отношения имеют для предприятия решающее значение, то чем серьёзнее нарушение, тем меньше времени предприятие может отвести на достижение заметных изменений, прежде чем принять решение о разрыве. Эти три действия - использовать влияние, усилить его и рассмотреть ответственный разрыв отношений - определяют содержание всех последующих этапов, в том числе отношений с силами безопасности (этап 05), управления цепочкой поставок (этап 06) и принятия решения о выходе (этап 10).

Что собрать

- Актуальный анализ конфликта: участники, источники финансирования, зоны контроля, местная экономика военного времени.
- Карта воздействий и взаимного влияния предприятия и конфликта, обновляемая через короткие интервалы при участии потенциально затрагиваемых групп либо, если безопасные консультации с ними невозможны, на основе заслуживающих доверия независимых источников.
- Перечень деловых отношений повышенного риска с указанием реальных возможностей влияния предприятия в каждом случае.
- Датированные письменные материалы каждого цикла оценки: установленные факты, решения, меры и контроль исполнения.

Чего не делать

- Использовать прежнюю карту рисков мирного времени, лишь переименовав оценку в «усиленную».
- Поручать анализ конфликта внешним исполнителям, не обеспечив его освоения лицами, принимающими решения.
- Документировать риски, не фиксируя принятых мер: выявленный риск при отсутствии записи о реагировании становится доказательством против предприятия.

Главное

Усиленная должная осмотрительность отличается от обычной самим предметом оценки, а не только интенсивностью работы. **Конфликт анализируется столь же тщательно, как и деятельность предприятия**. Чем тяжелее возможные последствия, тем ниже порог принятия мер. Риск совершения грубых нарушений или содействия им рассматривается как вопрос соблюдения закона, а не как вопрос приемлемого для предприятия уровня риска.

Пояснение

Материалы о должной осмотрительности служат двум целям. Сегодня на них основываются решения предприятия. Спустя годы следственный судья, суд по гражданским делам, национальный контактный пункт или регулирующий орган прочтут их как доказательство того, **что предприятие знало, что могло знать и какие действия решило предпринять**. Составляйте эти материалы с учётом обоих адресатов.

Этап 03 - Составить карту совокупных рисков для организаций и руководителей

Сроки для предприятия: **в первые дни** · Значение: построение защиты зависит от полноты оценки всех направлений риска и от разграничения положения предприятия и его руководителей

В исключительных ситуациях риски накапливаются. Одни и те же обстоятельства могут одновременно повлечь последствия по меньшей мере по пяти направлениям. Для каждого действуют собственные правила доказывания, сроки давности и процедуры. Выявление этих совокупных рисков предшествует разработке любой стратегии: оно определяет, какие заявления можно делать, что излагать письменно, какие материалы представлять и какие решения принимать по каждому направлению, не ухудшая положения по остальным.

Уголовное преследование. Оно может затронуть как предприятие в качестве юридического лица, если соответствующий правопорядок предусматривает уголовную ответственность юридических лиц, так и его руководителей в качестве физических лиц. Возможные квалификации охватывают соучастие в международных преступлениях (этап 04), финансирование терроризма, нарушение эмбарго и санкций, коррупцию и отмывание денег. В силу экстерриториальной юрисдикции - по активному и пассивному персональным принципам, а в ряде правопорядков также в силу универсальной юрисдикции в отношении международных преступлений - разбирательство может начаться в государстве, где предприятие не имеет ни головного офиса, ни активов. Пример экстерриториального преследования даёт шведский процесс по обвинению двух бывших руководителей шведской нефтяной группы в соучастии в военных преступлениях в Судане. В отношении руководителя, являющегося гражданином Швейцарии и проживающего в Швейцарии, Верховный суд прямо признал наличие достаточной связи со Швецией. События относятся к периоду с 1999 по 2003 год. Обвинение предъявлено двум бывшим руководителям, а в отношении самой компании обвинение дополнительно потребовало конфискации нескольких миллиардов шведских крон. Судебные слушания завершились 28 мая 2026 года. По состоянию на 29 октября 2026 года суд предполагал вынести решение 3 декабря. 30 октября он перенёс оглашение на 17 февраля 2027 года, на 11 часов. Это направление сопряжено с наиболее тяжкими последствиями: наряду с уголовной ответственностью за нарушение санкций (этап 09) здесь под угрозой оказывается личная свобода.

Транснациональные гражданские иски. Лица, пострадавшие от нарушений в районе деятельности предприятия, могут требовать привлечения его к гражданской ответственности в судах государства его местонахождения или третьих государств. Возможности предъявления в США исков на основании

Alien Tort Statute, долгое время вызывавшие опасения предприятий, существенно сузились. Верховный суд США последовательно ограничил экстерриториальное применение этого закона (решение по делу *Kiobel*, 2013 год), исключил из сферы его действия иностранные компании (решение по делу *Jesner*, 2018 год), а затем признал недостаточной такую связь с США, которая, согласно утверждениям истцов, состояла лишь в принятии там общих управленческих решений (решение по делу *Nestlé USA*, 2021 год). Риск гражданской ответственности в США сохранился, изменились его правовые основания. В федеральных судах истцы теперь ссылаются на применимое иностранное право или право отдельных штатов. Так, 17 октября 2025 года на основании швейцарского права присяжные федерального суда вынесли вердикт о возмещении французским банком вреда трём суданским беженцам за содействие банка зверствам суданского режима. Судья выделил их требования в отдельное производство для пилотного разбирательства. По его сведениям, около десяти тысяч участников группы уже обозначили свои требования, и ещё около десяти тысяч могли их заявить. После слушания 7 января 2026 года суд письменным определением от 8 января отклонил ходатайства о пересмотре вердикта и разрешил немедленно обжаловать решение по требованиям трёх истцов. Банк подал апелляцию. По состоянию на 29 октября 2026 года решение не было окончательным. Одновременно риск распространился на европейские суды, в которые обращаются на основании национальных норм об ответственности, и на режимы бдительности, предусматривающие самостоятельные способы судебной защиты. Сохраняется и риск уголовной ответственности в США: в октябре 2022 года французская компания и её сирийское дочернее общество признали там вину в сговоре с целью оказания материальной поддержки террористическим организациям в связи с платежами, совершёнными в Сирии.

Споры об обязанности бдительности. Закон от 27 марта 2017 года предусматривает два механизма. Первый - иск о вынесении судебного предписания разработать, опубликовать или фактически выполнять план бдительности, которому предшествует официальное требование об исполнении обязанности (ст. L. 225-102-1 Торгового кодекса, ранее ст. L. 225-102-4). Второй - иск о возмещении вреда, которого можно было бы избежать при надлежащем исполнении обязанности бдительности (ст. L. 225-102-2, ранее ст. L. 225-102-5). Во Франции рассмотрение этих споров сосредоточено в суде общей юрисдикции Парижа (ст. L. 211-21 Кодекса о судоустройстве, введённая Законом № 2021-1729 от 22 декабря 2021 года), а в апелляционной инстанции - в палате 5-12 Апелляционного суда Парижа. Первоначально суды рассматривали вопросы приемлемости: 18 июня 2024 года Апелляционный суд уточнил требования к официальному требованию и к наличию интереса в предъявлении иска. Затем они перешли к существу споров. 17 июня 2025 года Апелляционный суд оставил в силе предписание группе дополнить карту рисков, в которой риски не были ранжированы. 12 марта 2026 года суд общей юрисдикции обязал материнскую компанию в связи с нарушением обязанности бдительности возместить вред, причинённый нарушениями профсоюзных свобод в иностранном дочернем обществе. 25 июня 2026 года тот же суд предписал энергетической группе дополнить план в течение шести месяцев со дня официального вручения решения, обратив его к предварительному

исполнению. По состоянию на 29 октября 2026 года эти решения допускали обжалование либо уже были обжалованы. Тем не менее они определяют содержание стандарта: фактическое выявление, анализ и ранжирование рисков, соразмерные меры и документирование контроля. При этом иск по статье L. 225-102-2 предъявляется на общих условиях гражданской ответственности: именно истец должен доказать виновное неисполнение обязанности бдительности, вред и причинную связь. Эти требования к доказыванию определяют реальные пределы спора для обеих сторон. Директива (ЕС) 2024/1760 в редакции Директивы (ЕС) 2026/470 более не устанавливает самостоятельного европейского основания гражданской ответственности. Возмещение вреда будет регулироваться национальным правом. Если ответственность установлена, директива требует полного возмещения без сверхкомпенсации и сохраняет некоторые процессуальные гарантии, в частности в отношении сроков исковой давности и представления доказательств, находящихся у предприятия. Поэтому для французского предприятия центральное значение сохраняют французские споры об обязанности бдительности.

Санкции и репутационные риски. Нарушение санкций влечёт особые административные и уголовные меры (этап 09). Репутационный риск сам по себе не относится к правовым, но влияет на развитие событий по всем остальным направлениям: доклад НПО или журналистское расследование нередко предшествует производствам, предоставляет материалы истцам, вызывает вопросы банков, страховщиков, агентств нефинансовых рейтингов и инвесторов. Опубликованная практика международных механизмов показывает, как документированные гражданским обществом утверждения переходят из одного производства в другое - из доклада в официальное требование, из требования в жалобу.

Наконец, на карте рисков следует чётко разграничивать положение каждого лица. У материнской компании, местного дочернего общества, руководителей группы и местного подразделения, сотрудников, направленных на работу за границу, и членов совета директоров различаются риски, интересы и, когда потребуется, позиции защиты. Объединение этих интересов в рамках единой защиты - типичная ошибка: она создаёт конфликты интересов, которые проявятся в самый неблагоприятный момент (этап 08).

Что собрать

- Матрица «направления риска × организации × физические лица»: возможные квалификации, юрисдикции, сроки давности, стадия каждого дела.
- Перечень документов, требующих особого обращения: где они находятся, у кого хранятся и какой режим конфиденциальности на них распространяется.
- Анализ страхового покрытия (гражданская ответственность членов органов управления, политический риск), условий страхования и сроков уведомления страховщика.
- Перечень потенциальных конфликтов интересов между предприятием, его руководителями и дочерними обществами.

Чего не делать

- Уделять всё внимание наиболее резонансному риску в ущерб наиболее серьёзному: репутационный ущерб заметен сразу, а уголовное дело может окончиться обвинительным приговором.
- Предоставлять НПО или журналисту сведения, предварительно не проверив последствия их сообщения по другим направлениям.
- Позволять каждому подразделению (юридической службе, подразделениям комплаенса, коммуникаций и безопасности) составлять свою карту рисков изолированно.

Типичная ошибка
Делать из сужения сферы действия *Alien Tort Statute* вывод, что риск транснациональных гражданских исков исчез. **Изменились формы этого риска: в США на смену искам по ATS пришли иски на основании иностранного права или права отдельных штатов. По одному из них уже вынесен вердикт присяжных, на который подана апелляция. В Европе национальные нормы об ответственности и режимы бдительности предоставляют самостоятельные средства судебной защиты. У каждого форума свои преимущества для истцов - процедура *раскрытия доказательств* и суд присяжных в одном случае, обязанность бдительности и право объединений предъявлять иски в другом.**

Этап 04 - Предотвратить соучастие в преступлениях: финансирование, поставки, логистика

Сроки для предприятия: **перед каждой операцией повышенного риска и постоянно, пока продолжается деятельность** · Значение: наиболее серьёзный в этой области риск - риск для физических лиц

Основной уголовно-правовой риск для предприятия в зоне конфликта связан прежде всего с **содействием** лицам, совершающим международные преступления, - финансированием, поставками, логистикой, оказанием услуг, - а не с непосредственным совершением преступлений. Границы этого риска определяют три комплекса норм.

Первый - международное уголовное право. Подпункт c) пункта 3 статьи 25 Римского статута предусматривает ответственность лица, которое с целью облегчить совершение преступления, подпадающего под юрисдикцию Суда, оказывает помощь в его совершении или в покушении на него, в том числе путём предоставления средств для его совершения. Подпункт d) охватывает иное умышленное содействие совершению такого преступления или покушению на него группой лиц, действующих с общей целью. Содействие должно либо оказываться в целях поддержки преступной деятельности или преступной цели группы, если такая деятельность или цель связана с совершением преступления, подпадающего под юрисдикцию Суда, либо оказываться с осознанием намерения группы совершить это преступление. Точные условия наказуемости содействия - его объективные признаки, существенность вклада, требуемая форма вины - остаются предметом широкой дискуссии в доктрине и международной судебной практике. Однако из самой структуры нормы следует важный практический вывод: предоставление средств группе, о преступной политике которой известно, создаёт риск ответственности, даже если поставщик не разделяет целей группы. При этом необходимо точно определять круг лиц, к которым применяются эти нормы. Международный уголовный суд обладает юрисдикцией только в отношении физических лиц - Римский статут распространяется на руководителей, управленческий персонал и работников. Уголовная ответственность самого предприятия определяется национальными правопорядками, предусматривающими ответственность юридических лиц.

Второй комплекс - французская практика по уголовным делам. В решении от 7 сентября 2021 года по делу Lafarge (№ 19-87.367) Палата по уголовным делам Кассационного суда признала, что заведомое перечисление нескольких миллионов долларов организации, преследующей

исключительно преступные цели, достаточно для квалификации деяния как соучастия в преступлениях против человечности. Стремление продолжить коммерческую деятельность не имеет значения. Не требуется также, чтобы лицо одобряло разработку или осуществление преступного плана. Решение касается исключительных обстоятельств - получателем была организация «Исламское государство», а суммы исчислялись миллионами. Предстоит ещё определить, в какой мере этот подход применим к меньшим платежам или получателям, деятельность которых не является исключительно преступной. Значение решения не следует преувеличивать, но нельзя и исключать его применение лишь потому, что обстоятельства конкретного предприятия менее серьёзны. В этой части Кассационный суд отменил постановление следственной палаты, ранее отменившей привлечение компании в качестве обвиняемой в соучастии в преступлениях против человечности. Значение решения требует точного понимания: оно принято на стадии предварительного следствия и касается условий привлечения в качестве обвиняемой, а не установления виновности. С тех пор дело прошло два этапа. Решением от 16 января 2024 года (№ 22-83.681) Палата по уголовным делам отклонила кассационную жалобу на привлечение компании в качестве обвиняемой в соучастии в преступлениях против человечности, но отменила привлечение в качестве обвиняемой в поставлении жизни других лиц в опасность. По состоянию на 29 октября 2026 года следствие в части соучастия продолжалось. В рамках отдельного производства о финансировании терроризма Исправительный суд Парижа приговором от 13 апреля 2026 года признал компанию и восемь физических лиц, включая бывших руководителей группы, виновными в финансировании террористической деятельности в связи с платежами 2013 и 2014 годов. Бывшему председателю совета директоров и генеральному директору назначено шесть лет лишения свободы с выдачей распоряжения о заключении под стражу. На компанию помимо уголовного штрафа наложен таможенный штраф за нарушение международных финансовых санкций. Компания и остальные подсудимые подали апелляции. По состоянию на 29 октября 2026 года апелляционное производство продолжалось. Уже сейчас можно сделать два вывода: приговор по смежному составу вынесен раньше, чем по обвинению в международном преступлении, а лишение свободы затронуло физических лиц. Сохраняет силу и принципиальный вывод решения 2021 года: по мнению Палаты по уголовным делам, коммерческий мотив - продолжить деятельность, защитить актив, сохранить положение на рынке - не исключает умысла соучастника, если установлено, что ему было известно о подготовке или совершении получателем соответствующих преступлений.

Третий комплекс составляют смежные составы преступлений, для применения которых к тем же операциям достаточно более низкого порога: финансирование терроризма, нарушение эмбарго и ограничительных мер, отмывание денег. Установить эти составы часто легче, чем соучастие в международных преступлениях, поэтому именно с них нередко начинается расследование. Предприятие, ограничивающее профилактику соучастием в военных преступлениях, упускает из виду преступления, для доказывания которых достаточно бухгалтерских документов.

Из этих положений следуют практические меры предупреждения. Прежде всего необходимо выявлять рискованные операции - любой платёж, поставку или услугу, прямым или косвенным получателем которых может быть вооружённое формирование либо связанный с ним посредник. Далее требуется соблюдать три правила: устанавливать конечного получателя каждой операции в затронутой зоне, прослеживать фактический маршрут платежей и поставок за пределами предусмотренной договором схемы и установить критерий обязательной передачи на уровень группы, с получением юридического заключения, любой операции, получатель которой вызывает сомнения. Опубликованная судебная практика показывает, что системы контроля чаще дают сбой вследствие терпимого отношения к обходу правил на местах, чем вследствие отсутствия самих правил: посредники берут на себя «стимулирующие» платежи, используются фиктивные субподрядчики, а сведения проходят отбор, прежде чем попасть в головной офис.

Что собрать

- Карта финансовых, логистических и договорных потоков в соответствующей зоне с указанием конечных получателей.
- Единый датированный реестр происшествий, необычных требований об оплате и контактов с вооружёнными формированиями.
- Юридические заключения по операциям повышенного риска и решения, принятые по итогам их рассмотрения.
- Письменная процедура передачи вопросов на вышестоящий уровень с подтверждением того, что она доведена до сотрудников и применяется.

Чего не делать

- Строить доводы на мотиве («мы лишь хотели продолжить деятельность»): коммерческий мотив не освобождает от ответственности, когда предприятие знает, что готовит или совершает получатель его средств, товаров или услуг.
- Позволять местным посредникам «регулировать» отношения с вооружёнными формированиями без указаний и письменных отчётов руководству.
- Уничтожать или допускать утрату материалов, отражающих принятые решения: отсутствие документов оборачивается против предприятия.

Главное

Решение от 7 сентября 2021 года меняет основной вопрос защиты. Определяющее значение приобретает **осведомлённость**: что предприятие знало о получателе своих средств, товаров или услуг и когда оно об этом узнало. Для предупреждения риска необходимо организовать получение и рассмотрение таких сведений и обеспечить принятие мер по их результатам.

ТИПОВОЙ СЛУЧАЙ 1

Промышленное предприятие продолжает эксплуатацию объекта в зоне конфликта *через посредников*

Конфигурация

Промышленная группа продолжает эксплуатацию объекта в районе, перешедшем под контроль вооружённых групп. Для продолжения работы необходимы местные «договорённости» - плата за проезд, закупка сырья у торговцев, связанных с группами, получение пропусков. Этим занимаются дочернее общество и посредники, предоставляющие головному офису лишь часть информации. *Обезличенный пример на основе опубликованной французской судебной практики. См. решение Палаты по уголовным делам Кассационного суда от 7 сентября 2021 года.*

Риски

Для организации и осведомлённых руководителей - риск ответственности за соучастие в международных преступлениях и финансирование терроризма. Возможны претензии к плану бдительности. В зависимости от зоны применимы санкции и эмбарго. При огласке возникают немедленные репутационные и банковские риски.

Рычаги

Незамедлительно установить маршруты движения средств, товаров и услуг и их конечных получателей. Остановить операции, которые невозможно проследить. Документально обосновать решение о продолжении, приостановлении или прекращении деятельности согласно этапу 10. Уже на этой стадии разграничить защиту предприятия и руководителей. Обеспечить сохранность всех архивов.

Критический момент

Особенно опасен период, когда головной офис «не хочет знать». Юридически значимая осведомлённость может быть установлена по внутренним сообщениям, отчётам службы безопасности и переписке с посредниками - документам, которые изымут в ходе следствия.

> *Связаться с Hennebel Avocats*
> Вы проводите операцию в зоне конфликта, столкнулись с сомнительным платежом или получили внутреннее сообщение о риске? Адвокатское бюро даст конфиденциальную правовую квалификацию ситуации. Срочные обращения рассматриваются в приоритетном порядке.
>
> Обратиться в бюро

Этап 05 - Организовать отношения с государственными и частными силами безопасности

Сроки для предприятия: до каждого развёртывания сил охраны, с пересмотром после каждого происшествия · Значение: согласно документированной практике, охрана объектов относится к основным областям, в которых деятельность предприятия может оказаться связанной с грубыми нарушениями

Как показывает документированная практика международных механизмов, связь предприятий с грубыми нарушениями прав человека особенно часто возникает при охране объектов, персонала и транспортных колонн. Примеры включают чрезмерное применение силы государственными подразделениями, выделенными для охраны объекта, противоправные действия частных охранных компаний, предоставление оборудования или логистической поддержки силам, причастным к

нарушениям. Поэтому отношения в сфере безопасности следует рассматривать как деловые отношения высокого риска, требующие усиленной должной осмотрительности. Передача технической стороны охраны службе безопасности не исчерпывает задачи предприятия.

В отношениях с **государственными** силами безопасности практическим ориентиром служат Добровольные принципы в области безопасности и прав человека, принятые в 2000 году по инициативе правительств США и Соединённого Королевства, добывающих компаний и неправительственных организаций. Они предусматривают три направления работы. Первое - оценка рисков с учётом местной обстановки: кто потенциально способен прибегнуть к насилию, как действовали находящиеся на месте силы в прошлом и способно ли государство реагировать. Второе - систематический диалог с властями о поведении сил, выделенных для охраны объектов, в том числе доведение до их сведения опасений в связи с прежними нарушениями. Третье - механизмы сообщения о происшествиях, сведения о которых заслуживают доверия, и контроля за последующими действиями. Особое юридическое значение имеет **материальная поддержка**: предоставление жилья, транспорта, оборудования или оплаты государственным подразделениям, о прежних нарушениях которых известно, может образовать именно то заведомое содействие, с которым связан основной риск соучастия, рассмотренный на этапе 04. Такая поддержка требует предварительной проверки, письменной фиксации условий и предоставленных средств, а также возможности её прекратить. Если выяснится, что поддержка незаконна, она должна быть прекращена.

Для **частных** поставщиков охранных услуг стандарт определяют два документа. Документ Монтрё, принятый в 2008 году по инициативе Швейцарии и Международного комитета Красного Креста, напоминает о соответствующих международно-правовых обязательствах в отношении деятельности частных военных и охранных компаний в период вооружённого конфликта и обобщает передовой опыт отбора, заключения договоров и контроля. Хотя документ адресован прежде всего государствам, предприятие-заказчик может по нему определить требования, которые надлежит предъявлять осмотрительному контрагенту. Международный кодекс поведения частных охранных предприятий, предусматривающий участие в ассоциации и сертификацию, позволяет использовать объективные критерии отбора. Привлечение сертифицированного участника ассоциации, обязанного сообщать о происшествиях, не освобождает от ответственности. Выбор же исполнителя вне какой-либо системы контроля будет оцениваться как сознательное решение предприятия.

Договор придаёт этим стандартам практическое действие. В нём предусматриваются соблюдение международных стандартов применения силы, проверка благонадёжности направляемого персонала, запрет несогласованного субподряда, обязанность немедленно сообщать о происшествиях, право на аудит и право расторгнуть договор при нарушении. Если происходит инцидент - человек ранен, произведён выстрел, поступило сообщение о противоправных действиях охраны объекта, - реакция предприятия в первые семьдесят два часа влияет на разбирательства на годы вперёд. В первую

очередь необходимо оказать помощь и обеспечить защиту людей, затем сохранить доказательства, сообщить о происшествии по установленным каналам и в предусмотренные сроки, организовать помощь пострадавшим, провести внутреннее расследование независимо от проверки исполнителя и незамедлительно пересмотреть порядок охраны. Происшествие, к которому на месте отнеслись как к рядовому событию, спустя годы может стать центральным доказательством по делу об ответственности.

Что собрать

- Датированная и актуализированная оценка рисков безопасности, проведённая в соответствии с Добровольными принципами.
- Договоры с частными охранными компаниями с положениями о правах человека, проверке благонадёжности персонала и праве на аудит.
- Реестр происшествий и поступивших сообщений с указанием принятых мер.
- Материалы переписки и встреч с властями по вопросу о поведении государственных сил, выделенных для охраны объекта.

Чего не делать

- Предоставлять оборудование, топливо, жильё или вознаграждение подразделениям, о прежних нарушениях которых известно, без письменно установленных условий.
- Выбирать исполнителя, не участвующего ни в одной системе сертификации, из соображений стоимости или «знания местных условий».
- Поручать проверку происшествий исключительно самому исполнителю, сотрудники которого в них участвовали.

Ключевой момент

Отношения в сфере безопасности объединяют три вида риска, рассматриваемых в руководстве: они могут выражаться в **содействии** нарушениям (этап 04), представляют собой **деловые отношения** для целей режимов бдительности (этап 02), а связанные с ними происшествия особенно часто становятся основанием для транснациональных гражданских исков (этап 08). Такие отношения требуют контроля на уровне стратегических решений, а не обычной закупки услуг.

Этап 06 - Обеспечить надёжность цепочки поставок, в том числе минерального сырья

Сроки для предприятия: до каждого цикла закупок в затронутой зоне, с постоянным аудитом · Значение: через цепочку поставок конфликт затрагивает деятельность самого предприятия

Предприятие может не иметь в зоне конфликта ни объектов, ни работников и при этом подвергаться значительному риску: достаточно закупать там продукцию. Через затронутые конфликтами районы по цепочкам создания стоимости минерального и сельскохозяйственного сырья, текстиля и комплектующих проходит значительная часть ресурсов мировой экономики. Вооружённые группы финансируют свои операции, контролируя места добычи, торговые пути и пункты взимания сборов. Поэтому именно закупки стали первой областью применения обязательных режимов должной осмотрительности.

Методической основой служит Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственных цепочек поставок минерального сырья из районов конфликтов и зон повышенного риска, третье издание которого получило широкое признание. Оно предлагает два инструмента. Первый - методика из пяти шагов: создать надёжные системы управления, выявить и оценить риски цепочки поставок, разработать и осуществить стратегию реагирования, обеспечить независимый аудит мер должной осмотрительности плавильных и аффинажных предприятий, опубликовать годовой отчёт. Второй, наиболее значимый для практики инструмент - приложение с типовой политикой, в которой различаются две категории рисков. Первая требует немедленно приостановить или прекратить отношения с поставщиками на предшествующих звеньях цепочки: грубые нарушения, связанные с добычей, перевозкой или торговлей минеральным сырьём, а также прямая или косвенная поддержка негосударственных вооружённых групп. Вторая предполагает прежде всего принятие плана управления рисками, при осуществлении которого торговые операции могут быть временно приостановлены на период снижения рисков: поддержка государственных или частных сил безопасности, незаконно контролирующих цепочку или взимающих сборы, коррупция и ложные сведения о происхождении сырья, отмывание денег, неуплата причитающихся налогов и сборов. Если в течение шести месяцев после принятия плана не достигнуто существенное и измеримое улучшение, руководство рекомендует приостановить отношения не менее чем на три месяца либо прекратить их. В отношении наиболее серьёзных рисков приложение II сохраняет рекомендацию о немедленном приостановлении или прекращении отношений. Такая градация конкретизирует принцип 19 применительно к цепочке поставок (этап 02).

Затем появились юридически обязательные нормы. С 1 января 2021 года Регламент (ЕС) 2017/821 требует от импортёров Союза проявлять должную осмотрительность в соответствии с руководством ОЭСР, чтобы установить, происходят ли поставки из районов конфликтов или зон повышенного риска. Обязанность охватывает перечисленные в приложении I минералы и металлы, содержащие олово, тантал, вольфрам и золото, при достижении годовых пороговых объёмов импорта. Она распространяется на системы управления, прослеживаемость и независимые проверки и исполняется под контролем национальных органов. Импортёр металлов освобождается от обязанности организовать собственную проверку, если докажет соответствие требованиям всех плавильных и аффинажных предприятий в своей цепочке поставок. Для металлов из вторичного сырья действует лишь обязанность, установленная пунктом 4 статьи 7. Запасы, в отношении которых в порядке статьи 1 доказано, что они были сформированы до 1 февраля 2013 года, исключены из сферы действия регламента. Для необработанных алмазов Кимберлийский процесс предусматривает межгосударственную сертификацию, призванную исключить из легального оборота камни, используемые повстанческими движениями или их союзниками для финансирования вооружённого конфликта против законного правительства. Ограничения этого режима подробно документированы, поэтому сертификат нельзя считать безусловной гарантией: сертификация по Кимберлийскому процессу подтверждает канал поставки, но не освобождает покупателя от собственной должной осмотрительности. Наконец, цепочка подлежит контролю и **на последующих звеньях**. Регламент (ЕС) 2021/821 об экспортном контроле товаров двойного назначения напоминает, что продавать может быть столь же рискованно, как и покупать. Поставкам субъектам в зоне конфликта товаров, технологий или услуг, которые могут использоваться в военных целях или для наблюдения, посвящён этап 09.

Судебная и квазисудебная практика - национальных контактных пунктов, механизмов рассмотрения жалоб и судов по спорам об обязанности бдительности - выявляет три распространённые уязвимости. Первая - расхождение между договорной и фактической цепочками поставок: сертификаты происхождения можно купить, торговцы смешивают продукцию из разных источников, а предприятие, довольствующееся заявлениями непосредственного поставщика, не знает своей цепочки. Вторая - сознательное игнорирование рисков в средних звеньях: прослеживаемость теряется на уровне плавильных и аффинажных предприятий и торговых посредников. Именно там необходим независимый аудит. Третья - несогласованность документов. Если предприятие публикует амбициозную политику ответственных закупок, но не может представить ни карты поставок, ни материалов аудита, оно рискует тем, что его собственные заявления станут мерилом его поведения как в национальном контактном пункте, так и в суде, рассматривающем исполнение обязанности бдительности (этап 07).

Что собрать

- Карта фактической цепочки поставок ресурсов повышенного риска вплоть до места их происхождения с указанием звеньев, на которых утрачивается прослеживаемость.
- Отчёты независимого аудита критически важных звеньев (плавильные и аффинажные предприятия, торговые посредники).
- Политика закупок, согласованная с типовой политикой в приложении к руководству ОЭСР, с договорными условиями, распространяемыми на последующие звенья цепочки.
- Реестр сообщений и планов работы с поставщиками с указанием сроков и мер по прекращению отношений.

Чего не делать

- Приравнивать сертификацию к должной осмотрительности: сертификат не заменяет ни карты поставок, ни аудита.
- Резко разрывать отношения с поставщиком при первом тревожном сообщении, когда возможны поэтапные меры: автоматический разрыв переносит проблему в другое звено, не устраняя её, и может усугубить последствия.
- Публиковать обязательства, выполнение которых нельзя подтвердить внутренними документами.

Пояснение

Значение руководства ОЭСР по минеральному сырью изменилось незаметно, но принципиально: разработанное для добровольного применения, оно стало **стандартом, к которому отсылают юридически обязательные нормы**. На нём основаны обязанности, предусмотренные Регламентом (ЕС) 2017/821. Аналогичным образом Директива (ЕС) 2024/1760 опирается на общее руководство 2018 года: сегодняшние нормы мягкого права определяют содержание завтрашних споров.

Этап 07 - Ответить на сообщение о нарушении или предъявленную претензию и согласовать публичные заявления

Сроки для предприятия: **в пределах установленных сроков - зачастую кратких** · Значение: каждый письменный ответ становится материалом дела и по всем другим направлениям

Претензии к предприятию, подверженному риску, редко сразу становятся предметом судебного разбирательства. Сначала появляется доклад неправительственной организации, журналистское расследование, письмо с изложением утверждений о нарушениях в рамках специальной процедуры ООН, обращение по конкретному случаю в национальный контактный пункт ОЭСР или официальное требование об исполнении обязанности бдительности. У каждого механизма свои правила, но ответ предприятия или его молчание в любом случае войдёт в материалы последующих производств.

Национальный контактный пункт ОЭСР. В каждом государстве, присоединившемся к Руководящим принципам ОЭСР, действует национальный контактный пункт, рассматривающий «конкретные случаи», о которых сообщается в отношении предприятий. Это внесудебный механизм. Он предусматривает первоначальную оценку приемлемости, предложение добрых услуг и посредничества, а затем опубликование итогового заявления, в котором может быть констатировано несоблюдение предприятием Руководящих принципов. В этом и состоит его значение: итоговое заявление общедоступно, на него ссылаются пресса, инвесторы и истцы, в нём фиксируется отказ участвовать в процедуре. Редакция Руководящих принципов 2023 года предусматривает повышенные требования к прозрачности и последующему контролю. Предприятию, в отношении которого подано обращение, предстоит выбрать между добровольным участием, требующим согласовать позицию с процессуальными документами по другим делам, и неучастием, при котором итоговое заявление будет составлено без него. Такой выбор требует предварительной подготовки.

Специальные процедуры ООН. Специальные докладчики и рабочие группы Совета по правам человека - прежде всего Рабочая группа по вопросу о предпринимательской деятельности в аспекте прав человека - направляют предприятиям письма с изложением утверждений о нарушениях и предлагают ответить на документально подкреплённые сообщения о фактах. Согласно представленному Совету по правам человека в 2025 году докладу о деятельности специальных процедур в 2024 году (A/HRC/58/70), такие сообщения публикуются через шестьдесят дней после

отправки в базе данных, где размещаются и полученные ответы. Если ответ не поступит к сроку, указанному в письме, на момент публикации в открытом доступе может оказаться лишь само сообщение. Эту практику следует проверять на дату ответа. Содержательный ответ, основанный на фактах и документах и не сводящийся к общему отрицанию, позволяет зафиксировать позицию предприятия. При отсутствии ответа в открытых материалах останется лишь версия другой стороны.

Официальное требование об исполнении обязанности бдительности. Во Франции предъявлению иска о вынесении судебного предписания предшествует официальное требование исполнить обязанности, связанные с планом бдительности. Иск может быть предъявлен лишь по истечении трёх месяцев с момента предъявления требования. Если общество не исполнило обязанности в этот срок, суд по заявлению любого лица, обосновавшего свой интерес в предъявлении иска, может предписать их исполнить, в том числе в порядке срочного производства, а при необходимости назначить денежное взыскание за просрочку исполнения (п. II ст. L. 225-102-1 Торгового кодекса, ранее ст. L. 225-102-4). Апелляционный суд Парижа 18 июня 2024 года постановил, что официальное требование является обязательной предварительной процедурой, которую не может заменить вручение искового заявления с вызовом в суд. В требовании следует чётко изложить вменяемые нарушения и недвусмысленно потребовать от общества их устранить. Между изложенными в требовании претензиями и основаниями иска необходима достаточная связь, однако при каждом пересмотре плана направлять новое требование не требуется. Поэтому первое действие защиты, предпринимаемое одновременно с пересмотром плана, состоит в проверке надлежащего оформления требования, в частности правильности выбора общества-адресата и точности претензий. Наличие интереса в предъявлении иска затем оценивается у каждого истца, причём состав истцов может отличаться от состава подписантов требования. Трёхмесячный срок имеет стратегическое значение: он позволяет пересмотреть план, документировать фактически принятые меры, начать диалог с авторами требования или подготовить судебную защиту. Наименее благоприятный вариант - промолчать до истечения срока.

Кризисные коммуникации. К ним следует относиться как к юридически значимым действиям. Любое публичное высказывание - пресс-релиз, интервью, ответ НПО, публикация нефинансовой отчётности - может быть представлено в уголовном или гражданском производстве, а также в споре об обязанности бдительности как во Франции, так и за рубежом. Противная сторона воспользуется подразумеваемым признанием, невыполненными обещаниями и противоречиями между материалами. Минимальные правила: согласовывать каждое заявление с юристами, за исключением обязательных по закону уведомлений и публикаций, назначить единого представителя для выступлений по каждому направлению, проверять согласованность публичных заявлений, процессуальных документов и документов комплаенса и сохранять все заявления в едином досье. Молчание также имеет последствия: оно укрепляет версию другой стороны и вызывает вопросы

банков и инвесторов. Допустимое содержание ответа между полным молчанием и рискованным заявлением определяется отдельно по каждому направлению.

Что собрать

- Точный текст сообщения о нарушении или официального требования, сведения об авторах, применимой процедуре и сроках.
- Документально подтверждённые сведения о принятых мерах должной осмотрительности, на которые предприятие может ссылаться (этапы 02, 05, 06).
- Таблица согласования позиций: уже занятые позиции по каждому направлению, прежние публикации, публичные обязательства.
- Внутренняя хронология событий, о которых сообщается, составленная до направления ответа.

Чего не делать

- Отвечать общим отрицанием без документального обоснования - так предприятие фиксирует позицию, которую не сможет отстоять.
- Игнорировать письмо с изложением утверждений о нарушениях или официальное требование в расчёте на то, что за ним ничего не последует.
- Выпускать кризисные сообщения без согласования с юристами либо обещать меры, которых предприятие не примет.

Типичная ошибка
Считать процедуру в национальном контактном пункте ОЭСР второстепенной лишь потому, что он не вправе назначать наказание. **Его итоговое заявление публикуется и сохраняет значение в дальнейшем**: на него ссылаются истцы по гражданским делам, НПО и инвесторы, а отказ от участия в нём фиксируется. В этой области авторитет публичного вывода часто перевешивает отсутствие формальной санкции.

ТИПОВОЙ СЛУЧАЙ 2

Группе предъявлено требование об исполнении обязанности бдительности *в связи с деятельностью дочернего общества*

Конфигурация

Французская группа получает от коалиции НПО и местных органов власти официальное требование на основании закона от 27 марта 2017 года. По их утверждению, в плане бдительности не учтены риски, возникающие вследствие деятельности дочернего общества в районе серьёзных беспорядков: захват земель, посягательства на правозащитников, риски, связанные с охраной объектов. *Обезличенный пример на основе опубликованной французской практики по спорам об обязанности бдительности. См. Закон № 2017-399, ст. L. 225-102-1 Торгового кодекса (ранее ст. L. 225-102-4).*

Риски

Иск о вынесении судебного предписания по истечении трёхмесячного срока. При наличии вреда - иск о возмещении на основании ст. L. 225-102-2 (- ранее ст. L. 225-102-5). Предание требования огласке. Последствия для других направлений (национальный контактный пункт, пресса, инвесторы).

Рычаги

Сразу после получения требования проверить соблюдение формальных условий, точность претензий и недвусмысленность обращения к обществу. Параллельно использовать три месяца, чтобы провести ускоренный аудит плана и его фактического применения в соответствующей зоне, документировать корректирующие меры, наладить систематический диалог с авторами требования и одновременно подготовить судебную защиту и таблицу согласования позиций. Если вручено исковое заявление с вызовом в суд, проверить связь между основаниями иска и претензиями в официальном требовании, затем - наличие интереса в предъявлении иска у каждого истца, поскольку истцы могут не совпадать с подписантами. Применить критерии, сформулированные Апелляционным судом Парижа: для местных органов власти оценить местный публичный интерес с учётом заявленного риска, для объединений - связь требования с их уставными целями.

Критический момент

Основным предметом спора будет **фактическое выполнение** плана, а не само его наличие. Меры, записанные на бумаге без доказательств применения, оборачиваются против группы: она сама определила стандарт, по которому будет оцениваться её поведение.

Этап 08 - Вести производство и координировать защиту по всем направлениям

Сроки для предприятия: **с первого процессуального действия, затем постоянная координация** · Значение: заявление, сделанное по одному делу, может привести к проигрышу в другом

Когда претензии переходят в стадию производства - начинается уголовное расследование, предъявляется гражданский иск или иск о вынесении предписания исполнить обязанность бдительности, - для предприятия решающее значение приобретает **координация** действий по всем делам. Производства влияют друг на друга: документы, представленные в гражданском деле, пополняют доказательственную базу уголовного дела, публичные заявления используются в процессуальных документах другой стороны, а выводы внесудебных механизмов приобщаются к материалам судебных дел. Основное правило: прежде чем предпринять действие по одному делу, оцените его последствия для всех остальных.

Уголовное производство занимает больше всего времени и сопряжено с наиболее тяжкими последствиями. Расследования событий в зоне конфликта длятся годами. В ряде европейских государств подразделения, специализирующиеся на международных преступлениях, располагают реальными возможностями вести транснациональные расследования. С момента, когда стало известно о расследовании, необходимо незамедлительно обеспечить сохранность всех документов: уничтожение или сокрытие материалов, способных облегчить поиск доказательств, может образовать самостоятельный состав преступления, если оно направлено на воспрепятствование установлению истины (ст. 434-4 Уголовного кодекса), а с точки зрения стратегии защиты в любом случае равносильно признанию. Не менее важен порядок подготовки к допросам. Каждый руководитель или работник до допроса должен быть ознакомлен со своими правами и, если того требует его положение, пользоваться помощью собственного адвоката. При подготовке свидетеля необходимо сохранить его свободу самостоятельно изложить факты. Само по себе обсуждение с ним этих фактов не является незаконным воздействием на свидетеля. Статья 434-15 Уголовного кодекса предусматривает ответственность, в частности, за давление, обещания или уловки с целью склонить лицо к даче ложных

показаний или отказу от дачи показаний, даже если цель не достигнута. Следует также учитывать множественность юрисдикций: одни и те же факты могут расследоваться в нескольких государствах, а правила сотрудничества и взаимной правовой помощи позволяют передавать материалы из одного производства в другое. Ряд процессуальных сроков является пресекательным. Согласно статье 173-1 Уголовно-процессуального кодекса в редакции, применимой к ходатайствам, поданным начиная с 23 октября 2026 года, лицо, привлечённое в качестве обвиняемого, будь то общество или его руководитель, обязано под угрозой признания ходатайства неприемлемым заявить основания недействительности действий, совершённых до первого допроса при явке к следственному судье, либо самого этого допроса в течение четырёх месяцев. Если в течение семи полных дней с момента привлечения в качестве обвиняемого лицо запросило первую копию материалов дела, срок исчисляется со дня её выдачи. При отсутствии такого запроса срок исчисляется со дня уведомления о привлечении в качестве обвиняемого. Ходатайство не признаётся неприемлемым, если лицо не могло знать о соответствующих основаниях. Для последующих действий четырёхмесячный срок исчисляется с каждого допроса или уведомления о каждом действии. После направления уведомления об окончании предварительного следствия стороны вправе заявить свои требования и подать ходатайства, в том числе о признании процессуальных действий недействительными, в течение одного месяца, если обвиняемый содержится под стражей, и трёх месяцев в остальных случаях. Срок исчисляется со дня направления уведомления. По его истечении требования и ходатайства неприемлемы. При этом не начинается заново ни четырёхмесячный срок по статье 173-1 для заявления о недействительности, ни шестимесячный срок по статье 82-3 для ссылки на давность, уже истёкшую к моменту привлечения в качестве обвиняемого или первого допроса в статусе свидетеля, пользующегося помощью адвоката. Последний срок исчисляется со дня соответствующего процессуального действия. По истечении месячного или трёхмесячного срока остаётся десять дней для trình̀ecения дополнительных замечаний с учётом полученных процессуальных документов (ст. 175). Закон № 2026-651 от 23 июля 2026 года, изменивший статью 173-1, также требует в отношении ходатайств, подпадающих под реформу, применяемую с 23 октября 2026 года, вновь изложить в последнем письменном представлении стороны в следственную палату все основания недействительности, на которые она ссылается. Основания, не включённые в него, считаются оставленными стороной, даже если они были изложены в предыдущем представлении (ст. 198). Следует различать и два срока подачи документов: в следственной палате обычный срок подачи письменных представлений истекает за три дня до заседания, за исключением оснований недействительности, о которых сторона не могла знать. По вопросам предварительного заключения допускается подача документов в канцелярию вплоть до дня заседания. Необходимо также проверить требования к направлению и получению документов, действующие для выбранного способа передачи (ст. 198). Если дело передано в следственную палату на основании статьи 173 или 221-3, ей следует представить все основания недействительности, которые можно было выявить в переданном производстве, под угрозой утраты права ссылаться на них в дальнейшем (ст. 174). В исправительном суде процессуальные возражения необходимо заявлять

до представления любых доводов защиты по существу. За исключением случаев, предусмотренных статьями с 395 по 397, письменные возражения подаются в канцелярию за три дня до заседания под угрозой признания их неприемлемыми, кроме случаев, когда основание недействительности не могло быть известно либо судебный вызов был вручён или направлен менее чем за двадцать дней до заседания. Если дело передано судом, осуществляющим предварительное следствие, необходимо также проверить, какие основания недействительности уже нельзя заявить и какие исключения предусматривает статья 385. Приведённая нумерация действовала на 29 октября 2026 года. С 1 января 2029 года подлежит применению новая кодификация. Эти действия подробно рассмотрены в руководстве Praxis по транснациональным проверкам и расследованиям. Для зон конфликта особенно важно, что доказательства событий находятся на недоступных территориях. Поэтому определяющее значение приобретают внутренние архивы предприятия - материалы, которые могут использовать как обвинение, так и защита и которые следует сопоставлять с показаниями свидетелей и документами третьих лиц.

Гражданские споры и споры об обязанности бдительности во многом зависят от вопросов доказывания и процедуры: международной подсудности, применимого права, доступа к внутренним документам, приемлемости коллективных исков и исков объединений. Сужение сферы действия ATS (этап 03) не закрыло доступ к американским судам. Одновременно всё большую роль играют европейские суды, где растёт число исков на основании национальных норм об ответственности и режимов бдительности. Предприятию-ответчику следует предвидеть, что центральное место в споре займут его документы комплаенса - планы бдительности, карты рисков, отчёты об аудите, кодексы поведения. То, что предприятие написало о собственных рисках, свидетельствует о том, какие риски оно выявило, и влияет на оценку мер, которые ему следовало принять. Именно поэтому документы о должной осмотрительности с самого начала составляются с учётом обоих их назначений (этап 02).

Координация защиты по всем направлениям требует определённой организации. Необходим единый координирующий адвокат, который ведёт общую таблицу производств, позиций, представленных материалов и сроков. При расхождении интересов необходимы отдельные команды защиты, особенно для предприятия и его нынешних или бывших руководителей: по мере следствия их позиции могут стать взаимоисключающими. Нужен единый порядок работы с документами: кто, что и куда представляет, какой режим конфиденциальности применяется и как обеспечивается соблюдение французского блокирующего закона (Закон № 68-678 от 26 июля 1968 года). С учётом применимых международных договоров или соглашений и действующих законодательных и подзаконных актов этот закон предусматривает уголовную ответственность за запрос, поиск или передачу документов либо сведений экономического, коммерческого, промышленного, финансового или технического характера, предназначенных служить доказательствами для будущего или уже начатого иностранного судебного или административного производства. До представления материалов за границей следует изучить доступные каналы взаимной правовой помощи и применимые конвенции. О любом

подпадающем под закон запросе необходимо сразу после получения незамедлительно уведомить министра, отвечающего за экономику, через Службу стратегической информации и экономической безопасности в порядке, установленном Декретом № 2022-207 от 18 февраля 2022 года. Наконец, для любых публичных заявлений необходим единый порядок обязательного согласования (этап 07). Режимы защиты конфиденциальности общения с адвокатами различаются по юрисдикциям, неодинаково распространяются на штатных юристов и допускают исключения. По французскому праву при обысках и выемках, регулируемых статьями 56-1 и 56-1-1 того же кодекса, на адвокатскую тайну в части консультирования нельзя ссылаться для воспрепятствования действиям дознания или предварительного следствия по исчерпывающе перечисленным деяниям, предусмотренным статьями 1741 и 1743 Общего налогового кодекса и статьями 421-2-2, 433-1, 433-2 и с 435-1 по 435-10 Уголовного кодекса, а также по фактам отмывания доходов от этих деяний, если консультации, переписка или документы доказывают, что они использовались для совершения соответствующих преступлений или содействия им (ст. 56-1-2 Уголовно-процессуального кодекса). В отношении консультаций штатных юристов Декрет № 2026-1054 от 17 ноября 2026 года устанавливает, что защита, введённая Законом № 2026-122 от 23 февраля 2026 года, вступает в силу 1 января 2027 года. До этой даты ссылаться на неё нельзя. Предоставление защиты зависит, в частности, от квалификации и подготовки автора, круга адресатов, наличия требуемой пометки и порядка хранения заключения. На эту защиту по-прежнему нельзя ссылаться по уголовным и налоговым делам. Поэтому определение режима защиты каждого документа, требующего особого обращения, составляет отдельную задачу, которую необходимо решить до получения требований о представлении материалов.

> *Ключевой момент*
>
> В делах, связанных с зонами конфликтов, доказательства на местах зачастую недоступны: к объектам нет доступа, свидетели разъехались, государства отказываются сотрудничать. Тогда исход процесса во многом зависит от **внутренних архивов**: электронной переписки, отчётов службы безопасности, сообщений о рисках, протоколов и служебных записок. Предприятие, обеспечившее их сохранность, может управлять их использованием. Если архивы утрачиваются, предприятие оказывается в зависимости от того, как сохранившиеся материалы используют другие.

> **До принятия советом директоров решения, сопряжённого с риском, ответа на претензию или начала нового производства.**
>
> *Когда обратиться в бюро*
>
> Обратиться следует сразу после получения сообщения о нарушении или официального требования, начала расследования либо уголовного преследования руководителя. Предпочтительно сделать это раньше, когда ещё решается вопрос о начале, продолжении или прекращении деятельности. Адвокатское бюро может выступать ведущим консультантом, работать совместно с адвокатами по уголовным делам и бюро, специализирующимися на корпоративном праве, или оказывать стратегическую поддержку юридическим службам. Первая беседа конфиденциальна и не налагает обязательств. Срочные обращения рассматриваются в приоритетном порядке.
>
> Оценить вашу ситуацию

Этап 09 - Обеспечить соблюдение санкций и правил экспортного контроля в зоне конфликта

Сроки для предприятия: **перед каждой операцией, с постоянным отслеживанием изменений** · Значение: это наиболее изменчивый из рассматриваемых режимов, при нарушении которого особенно быстро возникает риск уголовной ответственности

В зонах конфликтов одновременно действуют различные ограничительные меры: индивидуальные санкции - замораживание активов и запрет предоставлять средства и ресурсы физическим лицам и организациям, включённым в санкционные списки, - секторальные санкции в отношении целых отраслей экономики, оружейные эмбарго, финансовые ограничения, а наряду с ними и меры экспортного контроля. Для предприятия, работающего в затронутой зоне или совершающего связанные с ней операции, опасность обусловлена тремя особенностями. Во-первых, нормы изменяются скачкообразно по мере принятия очередных пакетов санкций. Во-вторых, действуют разные режимы - ООН, Европейского союза, фактически обладающие экстерриториальным действием режимы США и национальные режимы, - а их списки и пороговые значения не совпадают. В-третьих, нарушение быстро влечёт риск уголовной ответственности. Основания такой ответственности гармонизируются в ЕС: Директива (ЕС) 2024/1226 требует от государств-членов криминализовать нарушение и обход ограничительных мер Союза и предусмотреть ответственность юридических лиц. Срок переноса директивы в национальное право истёк 20 мая 2025 года. Положение в каждом соответствующем государстве следует проверять на дату операции.

Основной операционный риск сосредоточен в трёх областях. Первая - **углублённая проверка контрагентов**. Санкционные списки не раскрывают структуру собственности: контрагент, сам не включённый в список, может принадлежать включённой в него организации или находиться под её контролем. Каждый санкционный режим устанавливает собственные правила учёта собственности и контроля, выходящие за пределы буквального перечня имён и наименований. В зоне конфликта, где структуры владения обычно непрозрачны, а вооружённые формирования действуют через подставные компании, проверка одних лишь наименований создаёт иллюзию комплаенса. Необходимо установить конечных бенефициарных владельцев. Вторая область - **экспортный контроль**. Регламент (ЕС) 2021/821 требует разрешения на экспорт перечисленных в нём товаров двойного назначения и содержит положения о всеобъемлющем контроле, позволяющие требовать разрешения и в отношении товаров вне перечня с учётом их назначения или конечного пользователя, в частности при военном использовании в стране, на которую распространяется эмбарго. Отдельно регулируются средства кибернаблюдения. Поэтому поставка в зону конфликта средств связи, гражданских беспилотных аппаратов, программного обеспечения для определения местоположения или технологий наблюдения может требовать разрешения. Его отсутствие влечёт санкции, в том числе, в соответствующих случаях, уголовные, в порядке, установленном каждым государством-членом. Третья область - **управление платежами**. В затронутых районах возможности официальных банковских расчётов сужаются. Возникающее по операционным причинам искушение перейти на наличные, расчёты через посредников или параллельные каналы как раз и способно превратить вопрос комплаенса в уголовное дело, создавая риск, рассмотренный на этапе 04.

Наконец, в зоне конфликта возникают особые дилеммы, не разрешимые формальной проверкой соблюдения правил: продолжать ли выплату заработной платы местным работникам на территории, перешедшей под контроль организации из санкционного списка, как доставить гуманитарную помощь через пункты пропуска, где взимаются сборы, можно ли продать местный актив, если вероятные покупатели связаны с лицами, включёнными в санкционный список. Каждая ситуация требует отдельного документированного анализа до проведения операции с учётом доступных отступлений и разрешений, гуманитарных изъятий и лицензий на сворачивание деятельности. В руководстве Praxis по международным санкциям рассматриваются споры о включении в санкционный список и исключении из него. Для предприятия, осуществляющего операции, задача состоит в том, чтобы избежать как полной остановки, имеющей свои последствия для людей и исполнения договоров, так и продолжения деятельности «как прежде» под прикрытием местных договорённостей.

Что собрать

- Документированная проверка контрагентов в соответствующей зоне, включая конечных бенефициарных владельцев и структуру собственности.
- Классификация поставляемых товаров и технологий для целей экспортного контроля с указанием необходимых и полученных разрешений.
- Схема фактических каналов платежей с указанием их уязвимых звеньев.
- Юридические заключения, подготовленные до проведения операций повышенного риска (выплата зарплаты, гуманитарные операции, отчуждение активов).

Чего не делать

- Ограничивать проверку именами и наименованиями, не устанавливая цепочку владения и контроля.
- Переходить на наличные расчёты или обращаться к посредникам, когда закрываются банковские каналы, - это кратчайший путь к уголовному делу.
- Считать гуманитарное изъятие заведомо применимым, не проверив каждый режим в отдельности.

ТИПОВОЙ СЛУЧАЙ 3

Банк, обслуживающий клиента, *подпадающего под секторальные санкции*

Конфигурация

Европейский банк обслуживает промышленного клиента, отрасль которого после принятия нового пакета мер подпала под секторальные санкции, связанные с конфликтом. Сам клиент поимённо в санкционный список не включён. Его заказчики и часть звеньев в структуре собственности находятся в затронутой зоне. *Обезличенный пример на основе опубликованной практики применения режимов секторальных санкций Европейского союза.*

Риски

Нарушение секторальных мер при проведении операций, на которые теперь распространяется запрет. Косвенное предоставление средств организациям, принадлежащим лицам из санкционных списков или находящимся под их контролем. Риск уголовной ответственности руководителей банка. С другой стороны, необоснованное прекращение финансирования может повлечь договорную ответственность.

Рычаги

Проанализировать действие секторальных мер в отношении каждой операции и проследить цепочку владения и контроля клиента. Приостановить запрещённые операции и, если предусмотрена возможность разрешения, получить его до проведения операции. В отношении финансирования, которое остаётся законным, отдельно изучить его продолжение либо мотивированное и документально обоснованное прекращение с учётом договора, сроков предварительного уведомления и, если применимо, блокирующего регламента.

Критический момент

Избыточный комплаенс - разрыв без анализа всех отношений сверх того, что требует режим, - имеет последствия: он может привести к договорному спору и переложить риск на клиента, не уменьшив его. Вместе с тем буквальное содержание списков не исчерпывает требований. Положения регламентов Союза о недопустимости обхода санкций, требования бдительности в целях противодействия отмыванию денег и риски, связанные с иностранными режимами экстерриториального действия, могут обосновывать прекращение отношений и за пределами прямо запрещённых операций. Однако для иностранных режимов, перечисленных в приложении к блокирующему Регламенту (ЕС) № 2271/96, действует оговорка: операторам Союза запрещено подчиняться этим режимам без разрешения Европейской комиссии. Согласно решению Суда ЕС от 21 декабря 2021 года (Bank Melli Iran, C -124/20), при расторжении договора указывать мотивы не требуется, но если материалы дела свидетельствуют, что целью было соблюдение этих режимов, обязанность доказать обратное лежит на операторе. Расторжение может быть признано недействительным при условии, что с учётом возможных экономических потерь это не повлечёт для оператора несоразмерных последствий. Обращение за разрешением в Комиссию помогает оператору защитить свою позицию, однако запрет продолжает действовать до принятия решения. Если перечисленные законы или вытекающие из них действия затрагивают экономические или финансовые интересы оператора, хотя бы косвенно, статья 3 также обязывает уведомить об этом Комиссию в течение тридцати дней с момента, когда оператор узнал о таком воздействии. В случае юридического лица обязанность возлагается на членов совета директоров, директоров и иных руководителей. Решение можно отстоять, когда оно мотивировано, соразмерно, документально подтверждено и исполнено с соблюдением применимых сроков предварительного уведомления.

Этап 10 - Выбрать между продолжением, приостановлением и прекращением деятельности: ответственный выход

Сроки для предприятия: **решение готовится заблаговременно и пересматривается при каждом существенном изменении обстановки** · Значение: риски влечёт как продолжение деятельности, так и уход - отстоять можно лишь решение, принятое после надлежащего анализа

Для большинства предприятий, работающих в затронутой зоне, наступает момент, когда вопрос «как вести деятельность?» сменяется вопросом «следует ли оставаться?». Именно это решение подвергнется наиболее пристальной оценке: спустя годы суды, международные механизмы, инвесторы и общественность будут судить о нём в свете последующих событий. Отстоять можно лишь **обоснованное** решение - принятое с соблюдением методики усиленной должной осмотрительности на основе документированного анализа последствий каждого варианта.

Основу анализа составляют Руководящие принципы 2011 года и руководство ПРООН 2022 года. Первый вывод: нельзя исходить из того, что выход сам по себе предпочтителен. Поспешный уход может усугубить последствия - местные работники останутся без поддержки и защиты, активы перейдут к приобретателям, связанным с участниками конфликта, которые будут использовать их с ещё более тяжкими последствиями, местные сообщества лишатся жизненно важных услуг, исчезнет последний участник, оказывавший сдерживающее влияние. Комментарий к принципу 19 прямо рекомендует при принятии решения о прекращении отношений учитывать неблагоприятные последствия самого разрыва. Второй вывод: решение продолжить деятельность можно обосновать, только если установлены **условия её продолжения** - усиленные меры, прямо предусмотренные основания для пересмотра (переход контроля над территорией, включение контрагента в санкционный список, серьёзное происшествие) и сохранение возможности выхода. Продолжение деятельности по инерции, без документированного пересмотра, труднее всего защитить. Третий вывод: приостановление деятельности - временное прекращение операций с сохранением активов и персонала - представляет собой промежуточный вариант, который часто упускают из виду. Оно сопряжено с собственными рисками (реквизиция временно неиспользуемых активов, утрата контроля над объектами), но позволяет отделить неотложное решение от окончательного.

Если решение о выходе принято, сам выход представляет собой юридическую операцию высокого риска. Его законность необходимо проверить по всем направлениям. С точки зрения санкций отчуждение активов в затронутом районе может привести к передаче ресурсов

лицам, включённым в санкционный список, или требовать разрешений. Местное право может предусматривать ответственность за прекращение деятельности или экспроприацию имущества уходящих предприятий. Необходимо изучить договорные положения о выходе, предоставленные гарантии и возможные арбитражные споры. По вопросам защиты инвестиций и арбитража в зоне конфликта см. руководство Praxis, посвящённое инвестициям в условиях конфликта. С точки зрения обязанности бдительности выход не прекращает обязательств, связанных с уже причинённым вредом. Приобретателя следует проверять столь же тщательно, как поставщика высокого риска: передать объект оператору, который, как можно предвидеть, отменит защитные меры, значит передать ему совершение будущих нарушений, оставив доказательства того, кто создал для них условия. Наконец, действия при выходе должны быть последовательными. Предприятие, публично оправдывавшее своё присутствие защитой людей, не может уйти в одночасье, не обнаружив противоречия. Ход выхода должен позволять объяснить его применением заранее объявленных критериев пересмотра, а не бегством.

Что собрать

- Документированный сравнительный анализ трёх вариантов - продолжения деятельности на определённых условиях, приостановления и выхода - и последствий каждого из них для людей.
- Чёткие критерии, при наступлении которых решение подлежит пересмотру, и график проверок.
- Результаты проверки предполагаемого приобретателя активов или лица, принимающего предприятие. Анализ законности отчуждения с точки зрения санкций, местного права и договоров.
- План исполнения сохраняющихся обязательств перед работниками и местными сообществами и продолжения уже начатых мер по устранению последствий.

Чего не делать

- Уходить под давлением СМИ, не изучив последствия самого выхода.
- Передавать активы непроверенному приобретателю, чтобы закрыть вопрос.
- Оставаться по инерции, не устанавливая критериев пересмотра и не документируя его результаты.

> *Главное*
> Каждый суд, каждый компетентный механизм и каждый контрагент спросят прежде всего не «Вы остались или ушли?», а «**Как Вы приняли решение?**». Продолжение деятельности можно обосновать, если варианты изучены, условия оговорены, а решение пересматривалось. Поспешный выход без предварительного анализа способен обернуться против предприятия в той же мере, что и продолжение деятельности без учёта обстановки.

ТИПОВОЙ СЛУЧАЙ 4

Поспешный выход, *который увеличивает риски*

Конфигурация

Когда регион оказывается вовлечён в конфликт, под давлением кампании в СМИ группа публично объявляет о «немедленном и полном» уходе. В течение нескольких недель местные активы продаются единственному доступному покупателю. Местных работников увольняют, механизм рассмотрения жалоб населения прекращает работу. Впоследствии выясняется, что приобретатель связан с участником конфликта. *Обезличенный пример на основе выводов руководства ПРООН 2022 года об усиленной должной осмотрительности и ответственном выходе.*

Риски

Претензии в связи с исполнением обязанности бдительности в отношении последствий самого выхода. Риск нарушения ограничительных мер в зависимости от связей приобретателя. Противоречие с прежними обоснованиями продолжения деятельности, которым может воспользоваться другая сторона. Возможное ослабление влияния группы на устранение последствий ранее причинённого вреда. Его следует оценить с учётом сохранившихся прав, собственных ресурсов группы и соглашений, которые ещё можно заключить с приобретателем.

Рычаги	Восстановить контроль над ситуацией посредством последующего анализа: проверить условия отчуждения и сохранившиеся права, определить возможные корректирующие меры (применение договорных положений о последующем контроле или согласование дополнительного соглашения с приобретателем, финансирование механизма рассмотрения жалоб, поддержка бывших работников), документировать фактическую последовательность решений, составить таблицу согласования позиций по уже открытым направлениям.
Критический момент	Публично объявив о «немедленном и полном» уходе, группа сама установила критерий оценки: любое расхождение между заявлением и фактическим выходом становится доказательством для другой стороны. Заявление о выходе следует готовить с той же осторожностью, что и процессуальный документ.

Этап 11 - Корпоративное управление: документировать решение и проявленную должную осмотрительность

Сроки для предприятия: **перед каждым решением, сопряжённым с риском, при постоянно действующем порядке его подготовки** · Значение: документы, отражающие обсуждение решения, составляют первую линию защиты членов совета директоров

Все предыдущие этапы сходятся в совете директоров. Именно здесь принимаются - или остаются непринятыми - решения, сопряжённые с риском: начать, продолжить, приостановить или прекратить деятельность, ответить на претензию, заключить соглашение об урегулировании. Оцениваться будет и сам порядок обсуждения. Спорное по существу решение легче отстоять, если ему предшествовал тщательный анализ. Напротив, даже оправданное по существу решение, принятое без документированного анализа, создаёт риск для предприятия, а при возможности вменить собственное виновное действие или бездействие - и для членов совета директоров и руководителей. Речь идёт об ответственности за ненадлежащее управление, а в наиболее серьёзных случаях - и об уголовной ответственности: именно осведомлённость органов управления о рисках устанавливается при квалификации, рассмотренной на этапе 04. При этом документированное обсуждение не делает запрещённую операцию допустимой.

Минимальный порядок корпоративного управления включает четыре элемента. **Установленный порядок передачи вопроса совету директоров**: исключительные ситуации должны выноситься на рассмотрение совета по заранее установленным критериям, независимо от срочности, которую им придаёт освещение в СМИ. В материалы к заседанию включаются правовая квалификация (этап 01), сведения о мерах должной осмотрительности (этап 02) и карта рисков (этап 03). **Предварительное юридическое заключение**: каждому решению, сопряжённому с риском, должен предшествовать письменный юридический анализ соответствующих направлений риска и отвергнутых вариантов. Режим конфиденциальности следует определить уже при заказе заключения: его правовой статус различается по юрисдикциям и видам производства, а неосмотрительно составленное заключение может стать доказательством другой стороны. **Документирование обсуждения**: повестки заседаний, предоставленные материалы, протоколы с указанием заданных вопросов, рассмотренных вариантов, мотивов решения и поставленных условий. Протокол, исчерпывающийся словами «совет одобрил», лишает членов совета первой линии защиты. **Контроль исполнения**: если соблюдение поставленных условий не проверяется, решение задним числом предстаёт как безусловное. Совету надлежит организовать проверку того, наступили ли установленные им основания для пересмотра (этап 10).

Этот порядок связан с обязанностями по раскрытию информации. План бдительности и отчёт о его выполнении, требуемая европейским правом информация об устойчивом развитии и публичные обязательства предприятия образуют совокупность заявлений, соответствие которых фактической деятельности само по себе может стать предметом спора. Расхождения между заявленным и сделанным служат основанием для исков об исполнении обязанности бдительности, обращений к регуляторам и претензий в связи с введением в заблуждение. Правило подготовки публикаций едино: публиковать лишь то, что подтверждается внутренними документами, и передавать каждый сопряжённый с риском материал на предварительную проверку адвокатам, ведущим судебные дела, поскольку именно им предстоит учитывать последствия публикации.

Что собрать

- Письменные критерии передачи исключительных ситуаций на рассмотрение совета директоров.
- Юридические заключения, подготовленные до принятия решений, сопряжённых с риском, с установленным режимом конфиденциальности.
- Протоколы с обоснованием решений: рассмотренные варианты, мотивы, условия, критерии пересмотра.
- Таблица соответствия публикаций (о бдительности, устойчивом развитии, принятых обязательствах) документально подтверждённому положению дел.

Чего не делать

- Принимать решения на заседании совета без подготовленных материалов и письменного юридического анализа.
- Составлять настолько краткие протоколы, что по ним невозможно доказать факт и содержание обсуждения.
- Публиковать обязательства, исполнение которых предприятие не может подтвердить внутренними материалами.

Пояснение

Сложность документирования в его двойственном эффекте: доказательства должной осмотрительности защищают предприятие, а доказательства осведомлённости о риске могут свидетельствовать против него. Сокращать объём документации не следует - отсутствие записей оборачивается против предприятия. Необходимо **соблюдать строгий порядок документирования**: точно излагать факты, подписывать аналитические заключения, мотивировать решения и фиксировать последующие действия.

Этап 12 - Восстановление: возвращение, устранение последствий, возмещение вреда

Сроки для предприятия: возмещение вреда с момента его установления, возможное возвращение после стабилизации обстановки, работа в течение нескольких лет · Значение: от устранения последствий зависит восстановление правового положения, банковских отношений и репутации

Кризис заканчивается: конфликт переходит в замороженную фазу, обстановка стабилизируется, производства исчерпывают себя или завершаются разрешением дела. Тогда наступает наименее разработанный в теории и наиболее значимый для будущего предприятия этап - восстановление. Он включает три направления.

Устранение последствий. Третий компонент Руководящих принципов 2011 года - доступ к средствам правовой защиты - касается и предприятий. Согласно принципу 22, предприятию, которое оказало неблагоприятное воздействие или способствовало ему, следует обеспечить устранение последствий или участвовать в возмещении вреда посредством легитимных процедур. Режимы

бдительности постепенно придают этому требованию обязательную силу. Обычным инструментом служат механизмы рассмотрения жалоб на операционном уровне - доступные, предсказуемые, справедливые и прозрачные. В руководствах ОЭСР они рассматриваются как часть самой должной осмотрительности. По мере выхода из кризиса устранение последствий может принимать различные формы: выплата компенсаций, восстановление объектов, поддержка местных сообществ, участие в коллективных механизмах возмещения вреда. При разработке мер необходимо учитывать интересы судебной защиты: меры могут быть истолкованы как признание ответственности. Следует согласовать их с ходом незавершённых производств, позицией страховщиков и доводами защиты. Однако процессуальная осторожность не должна служить предлогом для бездействия: полное отсутствие мер поддерживает споры по оставшимся направлениям и препятствует восстановлению положения предприятия.

Урегулирование открытых споров и ограничений. Для восстановления необходимо последовательно завершать всё, что поддаётся урегулированию: заключать мировые соглашения по гражданским делам, добиваться согласованного завершения производств там, где это допускает правопорядок, завершать рассмотрение конкретных случаев в национальных контактных пунктах с последующим контролем выполнения принятых обязательств, добиваться поэтапного снятия банковских и страховых ограничений. Завершение каждого дела следует документировать и отражать в едином досье. Банки, страховщики и партнёры потребуют доказательств того, что прежние риски устранены или под них созданы резервы. От качества этих доказательств зависит скорость финансового восстановления.

Возвращение. Возвращение в ранее оставленную зону или новые инвестиции после стабилизации обстановки представляют собой новое начало деятельности в изменившихся условиях. Требуются полный цикл усиленной должной осмотрительности (этап 02), проверка прежних партнёров, некоторые из которых за время конфликта могли существенно измениться, и учёт документированных выводов из кризиса. То, что предприятие узнало о собственных уязвимостях, в дальнейшем суд отнесёт к сведениям, которыми оно уже располагало. Предприятие, возвращающееся с прежними, докризисными механизмами, рискует пройти через ту же последовательность событий при отягчающем обстоятельстве: подобное уже происходило.

> *Главное*

Устранение последствий выходит за пределы репутационных соображений: это **третий элемент стандарта** - предотвращать, смягчать, устранять последствия. Если меры не приняты, остаются открытыми споры, которые должны были завершиться с окончанием кризиса. Меры по устранению последствий следует разрабатывать совместно с теми, кто ведёт судебную защиту, и согласовывать с её позицией.

Внимание

Материалы кризиса - единое досье, сводные таблицы, заключения, протоколы - должны сохраняться и после его окончания. В связи с политическими изменениями или появлением доступа к доказательствам производства по событиям в зоне конфликта иногда начинаются спустя годы. По французскому праву уголовное преследование за преступления против человечности не ограничено сроком давности, а для военных преступлений срок составляет тридцать полных лет со дня совершения преступления (ст. 7 Уголовно-процессуального кодекса). Поэтому организованное долгосрочное хранение материалов дела с соблюдением правил защиты данных является составной частью защиты, выходящей за рамки формального архивирования.

КРИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Ошибки, которые *ставят защиту под угрозу*

01 **Реагировать до правовой квалификации.** Вооружённый конфликт, беспорядки, оккупация, кризис: в зависимости от квалификации меняются применимые нормы, запреты и компетентные суды. Принятое до квалификации решение или сделанное заявление закрепляет за предприятием позицию в правовых рамках, которых оно не выбирало.

02 **Сосредоточиться лишь на одном направлении.** Риски накапливаются: ответ, подготовленный для НПО, не учитывает возможных вопросов следственного судьи, а ответ судье - позиции национального контактного пункта. По каждому упущенному направлению против предприятия могут быть использованы признания, сделанные по другим делам.

03 **Сохранять порядок должной осмотрительности мирного времени.** В условиях конфликта применяется стандарт усиленной должной осмотрительности: анализ конфликта, более низкий порог принятия мер при риске грубых нарушений, более короткие интервалы пересмотра. Повторное использование прежней годовой карты рисков предоставляет доказательство против предприятия вместо ожидаемой защиты.

04 **Строить доводы на мотиве, упуская вопрос об осведомлённости.** Согласно решению от 7 сентября 2021 года, коммерческий мотив не исключает субъективной стороны соучастия: достаточно заведомо перечислить средства организации с исключительно преступными целями, зная о преступлениях, которые она готовит или совершает. Не требуется, чтобы лицо разделяло преступный план. Для защиты определяющее значение имеет то, что было известно предприятию и когда оно об этом узнало.

05 **Позволять посредникам «решать вопросы» на местах.** Местные договорённости, которые посредники заключают без указаний и письменных отчётов руководству, документ за документом пополняют доказательственную базу заведомого содействия нарушениям. Одновременно головной офис утрачивает контроль над происходящим.

06 **Оказывать материальную поддержку силам безопасности, о прежних нарушениях которых известно.** Предоставление жилья, оборудования, транспорта или вознаграждения подразделениям, причастным к нарушениям, без письменных условий и прослеживаемости создаёт риск ответственности за соучастие и может свидетельствовать о неисполнении обязанности бдительности. Наличие такого неисполнения оценивается с учётом применимых обязанностей и разумных мер, фактически принятых в ответ на известный риск.

07 **Приравнивать сертификацию к должной осмотрительности.** Сертификат происхождения, знак соответствия или участие в отраслевой системе подтверждают канал поставки. Они не заменяют ни карты фактической цепочки поставок, ни аудита её критически важных звеньев, ни поэтапного реагирования на сообщения о рисках.

08 **Игнорировать официальное требование или письмо с изложением утверждений о нарушениях.** При молчании предприятия в открытых материалах остаётся лишь версия другой стороны и истекает зачастую короткий срок, в течение которого документально обоснованный ответ ещё мог зафиксировать позицию предприятия.

09 **Делать заявления без согласования с юристами.** Каждое публичное заявление может стать доказательством в уголовном или гражданском производстве либо в споре об обязанности бдительности. Подразумеваемые признания, невыполненные обещания и противоречия между различными материалами систематически используются другой стороной.

10 **Объединять защиту предприятия и его руководителей.** По мере следствия их интересы могут разойтись. Организация единой защиты создаёт предпосылки для конфликтов интересов, которые проявятся, когда отделить одну позицию от другой будет уже поздно.

11 **Уходить, не изучив последствия выхода.** Поспешный уход - передача активов непроверенному приобретателю, оставление работников без поддержки, прекращение мер по устранению последствий - может усугубить вред и риски для предприятия, а также выявить публичное противоречие с прежними обоснованиями продолжения деятельности.

12 **Вести документацию бессистемно или вовсе её не вести.** Отсутствие записей может быть истолковано как сокрытие, а небрежные записи дают другой стороне доказательства. Необходим строгий порядок документирования: точные факты, подписанные заключения, мотивированные решения, фиксация последующих действий и долгосрочное хранение.

Как проходит первая беседа с Hennebel Avocats

Первая беседа с адвокатским бюро конфиденциальна, не налагает обязательств и посвящена исключительно правовой квалификации ситуации. Обычно она длится от сорока пяти до девяноста минут и проводится по защищённой телефонной линии, по зашифрованной видеосвязи или при личной встрече с учётом доступности участников и места ведения дела. Для конфиденциального общения бюро использует Signal и Threema, а для документов, требующих особого обращения, - защищённое хранилище. Сведения по существу дела не должны передаваться через иные службы обмена сообщениями.

Беседа охватывает три вопроса: конкретную обстановку и характер рисков (затронутая зона, организации и физические лица, подверженные риску, уже возникшие претензии и начатые процедуры - сообщение о нарушении, официальное требование, расследование, производство), хронологию событий и уже принятых решений (операции повышенного риска, происшествия, публичные заявления, состояние документации), а также предварительную стратегию (применимые нормы, последовательность ответов, координация действий по всем направлениям, варианты продолжения, приостановления или прекращения деятельности). По итогам первой беседы, если бюро может принять дело, оно вправе предложить подготовить письменное заключение о правовой квалификации с указанием доступных вариантов, рекомендуемой последовательности действий и возможного объёма поручения. Условия подготовки заключения определяются до начала работы над ним.

На первую беседу распространяется адвокатская тайна на условиях и в пределах, предусмотренных законом, независимо от последующего решения о сотрудничестве.

В обстоятельствах, действительно требующих неотложных мер, - при обыске, уголовном преследовании руководителя, серьёзном происшествии на объекте, предстоящем в ближайшее время решении совета директоров, распространении публичных обвинений - бюро рассматривает срочные обращения в приоритетном порядке и может привлечь кризисную команду (Crisis Room · Praesidium), которая одновременно координирует правовую квалификацию, сохранение доказательств, управленческие решения и коммуникации.

ПРИЛОЖЕНИЕ - ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

Перечень упомянутых актов и судебных решений

Источники, использованные в руководстве, с указанием их значения для практики. Сфера их применения и ограничения подробнее рассмотрены в основном тексте.

ССЫЛКА	ПРЕДМЕТ	ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ ПРАКТИКИ
UNGP, 2011	Руководящие принципы ООН предпринимательской деятельности в аспекте прав человека (резолюция 17/4 Совета по правам человека)	Концепция «защита, соблюдение и средства правовой защиты». Принципы 7 (зоны конфликтов и роль государств), 12 (нормы, которые надлежит соблюдать предприятиям, включая, согласно комментарию, МГП в условиях вооружённого конфликта), 17 (должная осмотрительность, элементы которой раскрыты в принципах с 18 по 21), 19 и комментарий к нему (влияние и ответственное прекращение отношений), 22 (возмещение вреда), 23 (рассмотрение риска совершения грубых нарушений или содействия им как вопроса соблюдения закона).
ПРООН, 2022	Руководство по усиленной должной осмотрительности в области прав человека в условиях конфликта (совместно с Рабочей группой ООН)	Методика усиленной должной осмотрительности: анализ конфликта, взаимное влияние предприятия и конфликта, более низкий порог принятия мер, ответственный выход.

ОЭСР, 2023	Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий (редакция 2023 года)	Стандарт ответственного ведения бизнеса (полное название редакции 2023 года: Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий по ответственному ведению бизнеса). Основа деятельности национальных контактных пунктов и их публичных итоговых заявлений.
ОЭСР, 2018	Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственного ведения бизнеса	Практическая методика должной осмотрительности в шесть этапов. Ориентир для обязательных режимов.
ОЭСР, минеральное сырьё (3-е изд.)	Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственных цепочек поставок минерального сырья	Методика в пять этапов, приложение с типовой политикой в отношении рисков, требующих немедленного реагирования или поэтапной работы с поставщиками. Стандарт, к которому отсылает Регламент (ЕС) 2017/821.
Закон № 2017-399	Французский закон от 27 марта 2017 года об обязанности бдительности (ст. L. 225-102-1 и L. 225-102-2 Торгового кодекса, ранее ст. L. 225-102-4 и L. 225-102-5). Судебная практика: Апелляционный суд Парижа, 18 июня 2024 года (приемлемость) и 17 июня 2025 года. Суд общей юрисдикции Парижа, 12 марта 2026 года и 25 июня 2026 года (по существу спора)	План бдительности, официальное требование и иск о вынесении судебного предписания (срок три месяца), иск о возмещении вреда, которого позволило бы избежать исполнение обязанности бдительности.

Директива (ЕС) 2024/1760	Директива от 13 июня 2024 года об обязанности бдительности предприятий в области устойчивого развития (CS3D)	Установленная в Союзе обязанность бдительности опирается на подходы ООН и ОЭСР. Для общего режима, применимого к обществам Союза, Директива (ЕС) 2026/470 (Omnibus I) устанавливает пороги свыше 5 000 работников и свыше 1,5 млрд евро чистого мирового оборота. Следует также проверить пороги для группы, особые правила для обществ третьих стран и условия применения директивы к соглашениям о франшизе или лицензировании (этап 01). Гражданская ответственность регулируется национальным правом. Государства-члены должны перенести директиву в национальное право не позднее 26 июля 2028 года и по общему правилу применять её с 26 июля 2029 года.
Регламент (ЕС) 2017/821	Регламент о минеральном сырье из зон конфликтов (олово, тантал, вольфрам, золото)	Обязанности импортёров Союза в области должной осмотрительности, согласованные с руководством ОЭСР: системы управления, прослеживаемость, независимый аудит.
Регламент (ЕС) 2021/821	Регламент об экспортном контроле товаров двойного назначения	Разрешения на экспорт, положения о всеобъемлющем контроле в зависимости от назначения и конечного пользователя, регулирование средств кибернаблюдения.

Палата по уголовным делам Кассационного суда, 7 сентября 2021 года	Дело Lafarge (частичная отмена в кассационном порядке на стадии предварительного следствия). Последующие решения: Палата по уголовным делам Кассационного суда, 16 января 2024 года, № 22-83.681 (оставлено в силе привлечение в качестве обвиняемой в соучастии в преступлениях против человечности). Исправительный суд Парижа, 13 апреля 2026 года (обвинительный приговор за финансирование террористической деятельности, по состоянию на 29 октября 2026 года апелляционное производство продолжалось)	Для квалификации деяния как соучастия в преступлениях против человечности достаточно заведомого перечисления нескольких миллионов долларов организации, преследующей исключительно преступные цели. Не требуется, чтобы лицо разделяло преступный план. Коммерческий мотив не имеет значения.
Римский статут, ст. 25(3)(c)-(d)	Формы ответственности: пособничество и иное оказание помощи, содействие совершению преступления группой лиц	Пределы риска уголовно наказуемого содействия - финансирования, поставок, логистической поддержки - для руководителей и работников как физических лиц. Уголовная ответственность самого предприятия определяется национальным правом, поскольку юрисдикция МУС не распространяется на юридических лиц.

Kiobel, 2013 · Jesner, 2018 · Nestlé USA, 2021	Сужение сферы действия Alien Tort Statute (Верховный суд США)	Ограничено экстерриториальное применение закона, иностранные компании исключены из сферы его действия, а принятия в США одних лишь общих управленческих решений недостаточно. Риск гражданской ответственности в США сохраняется на иных основаниях, а география споров расширяется за счёт Европы.
Общая статья 3 · МККК, 2006	Статья 3, общая для Женевских конвенций. Исследование МККК «Business and IHL»	Основные нормы МГП, применимые в вооружённом конфликте немеждународного характера. Значение МГП для предприятий, их персонала, имущества и руководителей.
Добровольные принципы, 2000	Добровольные принципы в области безопасности и прав человека	Ориентиры для отношений с государственными и частными силами безопасности: оценка рисков, диалог с властями, реагирование на происшествия.
Монтрё, 2008	Документ Монтрё о частных военных и охранных компаниях	Изложение применимых международных обязательств и передового опыта отбора исполнителей, заключения договоров и контроля в условиях вооружённого конфликта. Для самих исполнителей дополнением служат Международный кодекс поведения частных охранных предприятий и деятельность соответствующей ассоциации (членство, сертификация, сообщение о происшествиях).

Кимберли	Кимберлийский процесс (необработанные алмазы)	Межгосударственная сертификация каналов поставок. Ограничения системы документально подтверждены - сертификация не исчерпывает собственных мер должной осмотрительности покупателя.
Директива (ЕС) 2024/1226	Директива от 24 апреля 2024 года об определении составов уголовных правонарушений и санкций за нарушение ограничительных мер Союза	Гармонизация уголовной ответственности за нарушение и обход ограничительных мер, ответственность юридических лиц. Срок переноса в национальное право - 20 мая 2025 года. Исполнение следует проверять по каждому государству отдельно.
Регламент (ЕС) № 2271/96 · Суд ЕС, C-124/20	Регламент о блокировании экстерриториального действия законодательства третьих стран. Решение от 21 декабря 2021 года по делу Bank Melli Iran	Запрет подчиняться без разрешения иностранным режимам, перечисленным в приложении. Расторжение договора без указания мотивов допустимо, но при наличии признаков намерения подчиниться таким режимам оператор обязан доказать отсутствие такого намерения. Расторжение может быть признано недействительным, если это не повлечёт несоразмерных последствий для оператора с учётом возможных экономических потерь. Значение обращения в Комиссию за разрешением.

Закон № 68-678 · Декрет № 2022-207	Блокирующий закон от 26 июля 1968 года. Порядок уведомления Службы стратегической информации и экономической безопасности	Запрос, поиск или передача сведений, предусмотренных статьёй 1 bis, для целей иностранного судебного или административного производства влекут уголовную ответственность с учётом применимых международных договоров или соглашений и действующих законодательных и подзаконных актов. О любом подпадающем под закон запросе необходимо сообщить незамедлительно.
УПК, ст. 7, 56-1-2, 173-1, 175, 198 и 385 · УК, ст. 434-4	Давность уголовного преследования, исключения из адвокатской тайны при консультировании, сроки заявления о недействительности процессуальных действий, подачи ходатайств по окончании следствия и представления письменных документов, воспрепятствование установлению истины	На преступления против человечности давность не распространяется, для военных преступлений срок составляет тридцать лет. При обысках и выемках нельзя ссылаться на адвокатскую тайну в части консультирования для воспрепятствования мерам по делам о налоговых правонарушениях, предусмотренных статьями 1741 и 1743 Общего налогового кодекса, о финансировании терроризма и исключительно о тех иных правонарушениях, которые перечислены в статьях 433-1, 433-2 и с 435-1 по 435-10 Уголовного кодекса, а также об отмывании доходов от этих деяний, если документы доказывают, что они использовались для совершения правонарушения или содействия ему. Основания недействительности необходимо заявлять в течение четырёх месяцев (ст. 173-1 в редакции Закона № 2026-651 от 23 июля 2026 года, применимой к ходатайствам, поданным начиная с 23 октября 2026 года). После направления уведомления об окончании предварительного следствия требования и ходатайства подаются в течение одного или трёх месяцев с учётом отдельных пресекательных сроков для ссылки на уже истёкшую давность (ст.

Закон № 2026-122	Закон от 23 февраля 2026 года о конфиденциальности консультаций штатных юристов предприятий	Ссылаться на конфиденциальность можно будет с 1 января 2027 года при соблюдении установленных требований к квалификации и подготовке автора, кругу адресатов, маркировке и порядку хранения заключения. На эту защиту по-прежнему нельзя ссылаться по уголовным и налоговым делам (Декрет № 2026-1054 от 17 ноября 2026 года, ст. 12).
Упомянутые зарубежные дела	США против Lafarge S.A. и Lafarge Cement Syria (признание вины, 18 октября 2022 года). Kashef против BNP Paribas (S.D.N.Y., вердикт от 17 октября 2025 года). Процесс по делу Lundin Oil (Окружной суд Стокгольма)	Риск уголовной и гражданской ответственности в США сохраняется после сужения сферы действия ATS. В Швеции ведётся уголовное преследование руководителей, а в отношении компании обвинение потребовало конфискации (первоначально суд предполагал вынести решение 3 декабря 2026 года, затем в сообщении от 30 октября 2026 года объявил о переносе оглашения на 17 февраля 2027 года). Сведения о ходе остальных производств приведены по состоянию на 29 октября 2026 года.
Рабочая группа ООН, A/75/212 (2020)	Доклад Рабочей группы по вопросу о предпринимательской деятельности в аспекте прав человека Генеральной Ассамблее (условия конфликта)	Содержание усиленной должной осмотрительности, выведенное из принципа 7: анализ конфликта, взаимное влияние предприятия и конфликта, определение приоритетов с учётом риска, связанного с конфликтом, ответственный выход.

Специальные процедуры, A/HRC/58/70 (2025)	Доклад о деятельности специальных процедур в 2024 году, представленный Совету по правам человека	Сообщения публикуются вместе с полученными ответами через шестьдесят дней после отправки (через сорок восемь часов для писем, касающихся законодательства, политики или практики). Действующую практику следует проверять на дату ответа.

Основные источники

- Руководящие принципы ООН предпринимательской деятельности в аспекте прав человека (2011), одобренные резолюцией 17/4 Совета по правам человека, в частности принципы 7, 12, с 17 по 22 и 23.
- Рабочая группа ООН по вопросу о предпринимательской деятельности в аспекте прав человека, доклад Генеральной Ассамблее о предпринимательской деятельности, правах человека и условиях конфликта (A/75/212, 2020). ПРООН и Рабочая группа, руководство по усиленной должной осмотрительности в области прав человека в условиях конфликта (2022). Доклад о деятельности специальных процедур в 2024 году (A/HRC/58/70, 2025).
- Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий по ответственному ведению бизнеса (2023). Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственного ведения бизнеса (2018). Руководство ОЭСР по должной осмотрительности для ответственных цепочек поставок минерального сырья из районов конфликтов и зон повышенного риска (3-е издание).
- Закон № 2017-399 от 27 марта 2017 года об обязанности бдительности материнских компаний и предприятий-заказчиков (ст. L. 225-102-1 и L. 225-102-2 Торгового кодекса, ранее ст. L. 225-102-4 и L. 225-102-5). Кодекс о судоустройстве, ст. L. 211-21. Апелляционный суд Парижа, решения от 18 июня 2024 года (№ 23/14348, 21/22319, 23/10583) и 17 июня 2025 года. Суд общей юрисдикции Парижа, решения от 12 марта 2026 года (RG 22/04017) и 25 июня 2026 года (RG 22/03403).
- Директива (ЕС) 2024/1760 от 13 июня 2024 года об обязанности бдительности предприятий в области устойчивого развития в редакции Директивы (ЕС) 2026/470 от 24 февраля 2026 года (- Omnibus I).

- Регламент (ЕС) 2017/821 (минеральное сырьё из зон конфликтов). Регламент (ЕС) 2021/821 (товары двойного назначения). Директива (ЕС) 2024/1226 об определении составов уголовных правонарушений и санкций за нарушение ограничительных мер Союза. Регламент (ЕС) № 2271/96 от 22 ноября 1996 года о защите от последствий экстерриториального применения законодательства третьей страны (блокирующий регламент) и решение Суда ЕС от 21 декабря 2021 года, Bank Melli I ran, C-124/20. Закон № 68-678 от 26 июля 1968 года (блокирующий закон) и Декрет № 2022-207 от 18 февраля 2022 года.
- Палата по уголовным делам Кассационного суда, решение от 7 сентября 2021 года, № 19-87.367 (дело Lafarge, частичная отмена в кассационном порядке). Палата по уголовным делам Кассационного суда, решение от 16 января 2024 года, № 22-83.681. Исправительный суд Парижа, приговор от 13 апреля 2026 года (обжалован). Уголовно-процессуальный кодекс, ст. 56-1-2 (невозможность ссылаться на адвокатскую тайну в части консультирования) и ст. 7 (давность уголовного преследования), ст. 173-1, 175, 198 и 385 (сроки заявления о недействительности процессуальных действий и подачи ходатайств по окончании следствия) в редакции, вытекающей, в частности, из Закона № 2026-651 от 23 июля 2026 года, с нумерацией, действовавшей на 29 октября 2026 года. Новая редакция кодекса, введённая Ордонансом № 2025-1091 от 19 ноября 2025 года, подлежит применению с 1 января 2029 года. Уголовный кодекс, ст. 434-4. Закон № 2026-122 от 23 февраля 2026 года (конфиденциальность консультаций штатных юристов предприятий).
- Верховный суд США: Kiobel (2013), Jesner (2018), Nestlé USA против Doe (2021) - сужение сферы действия Alien Tort Statute. США против Lafarge S.A. и Lafarge Cement Syria (признание вины, 18 октября 2022 года). Kashef против BNP Paribas (S.D.N.Y., вердикт от 17 октября 2025 года, обжалован). Швеция, процесс в отношении двух бывших руководителей Lundin Oil (Окружной суд Стокгольма, слушания завершены 28 мая 2026 года).
- Римский статут Международного уголовного суда, ст. 25, п. 3, подп. c) и d).
- Статья 3, общая для Женевских конвенций 1949 года. МККК, исследование «Business and International Humanitarian Law» (2006).
- Добровольные принципы в области безопасности и прав человека (2000). Документ Монтрё (2008). Международный кодекс поведения частных охранных предприятий.
- Кимберлийский процесс (сертификация необработанных алмазов).

Проверка. Состояние права приведено на 21 ноября 2026 года. По состоянию на эту дату ссылки сверены с текстами указанных актов и судебных решений.

Ключевые слова

предпринимательская деятельность и права человека · зона конфликта · усиленная должная осмотрительность · Руководящие принципы 2011 года · обязанность бдительности · Закон 2017-399 · CS3D · CSDDD · Omnibus I · официальное требование об исполнении обязанности бдительности · план бдительности · соучастие в преступлении · дело Lafarge · Римский статут · преступления против человечности · Alien Tort Statute · Добровольные принципы · Документ Монтрё · минеральное сырьё из зон конфликтов · руководство ОЭСР · национальный контактный пункт · секторальные санкции · товары двойного назначения · ответственный выход · устранение последствий · корпоративное управление в условиях кризиса · Hennebel Avocats

Hennebel Avocats

Pr. Ludovic Hennebel

global@hennebel.legal

Как цитировать этот документ

Ludovic Hennebel, 'Предприятия в зоне конфликта: практическое руководство' (Praxis, Hennebel Avocats 2026) <https://hennebel.legal/ru/praxis/guide-entreprises-situations-exceptionnelles> дата обращения: 24 ноября 2026 г..

Сформировано 24 ноября 2026 г.