

---

Funded  
by the European Union  
and the Council of Europe



COUNCIL OF EUROPE



---

Implemented  
by the Council of Europe

## **ПРЕКОП-РФ**

### **Совместный проект ЕС/СЕ по защите прав предпринимателей в Российской Федерации от коррупционных практик**

#### **Руководство по добросовестному управлению в бизнесе**

Подготовили

Ив-Мари Дубле и Анатолий Якорев

Контактные данные для получения дополнительной информации:

Отдел по вопросам сотрудничества в сфере борьбы с экономическими преступлениями (ECCU)

Департамент по борьбе с преступностью

Генеральный директорат по правам человека и верховенству права, Совет Европы

Тел.: +33-3-9021-4550

Факс: +33-3-9021-5650

Эл. почта: [mustafa.ferati@coe.int](mailto:mustafa.ferati@coe.int)  
[www.coe.int/corruption](http://www.coe.int/corruption)  
[www.coe.int/precop](http://www.coe.int/precop)

Заявление об отказе от ответственности:

Данный отчет технического характера подготовлен проектной группой ПРЕКОП РФ и составлен группой экспертов. Мнения, выраженные в настоящем отчете, никоим образом не могут считаться отражением официальной позиции Европейского союза и/или Совета Европы.

## Содержание

<b>1</b>	<b>КРАТКИЙ ОБЗОР</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>ВВЕДЕНИЕ И МЕТОДОЛОГИЯ</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ СОБЛЮДЕНИЯ ПРИНЦИПОВ ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ В ЦЕЛЯХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ</b> .....	<b>9</b>
3.1	Создание эффективной нормативно-правовой базы по вопросам противодействия коррупции, деловой этики и соблюдения законодательства.....	9
3.1.1	Международные конвенции.....	9
3.1.2	Другие международные стандарты .....	10
3.1.3	Примеры национального законодательства .....	14
3.1.4	Обеспечение этичного ведения бизнеса с помощью кодексов корпоративной этики.....	17
3.2	Создание эффективной нормативно-правовой базы по вопросам корпоративного управления ..	18
3.2.1	Ответственность.....	19
3.2.2	Подотчетность.....	21
3.2.3	Акционеры.....	22
3.3	Программа соблюдения принципов деловой этики .....	22
3.3.1	Коррупция .....	23
3.3.2	Оценка рисков коррупции.....	23
3.3.3	Выявление рисков коррупции .....	24
3.3.4	Примеры рисков.....	25
3.4	Внутренний контроль.....	32
3.5	Информационное взаимодействие и предоставление информации.....	33
3.6	Выявление нарушений и сообщение о них .....	34
3.6.1	Защита лиц, сообщающих о фактах коррупции .....	35
3.6.2	Принятие мер в связи с нарушениями .....	36
3.7	Реализация антикоррупционной программы .....	37
<b>4</b>	<b>ДОБРОСОВЕСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В БИЗНЕСЕ В РОССИИ</b> .....	<b>39</b>
4.1	Введение.....	39
4.2	Политика противодействия коррупции .....	39
4.2.1	Обзор Национального плана противодействия коррупции и антикоррупционного законодательства.....	40
4.2.2	Недавние события.....	42
4.2.3	Раскрытие информации и ежегодная отчетность .....	44
4.3	Финансовая документация, внутренняя отчетность и корпоративная ответственность.....	45
4.3.1	Законодательство о бухгалтерском учете и налоговой отчетности .....	45
4.3.2	Внутренняя отчетность .....	46
4.3.3	Отчетность, связанная с инвестициями и ценными бумагами .....	46
4.4	Ответственность физических и юридических лиц .....	47
4.5	Привлечение к ответственности в случае нарушения правил ведения бухгалтерского учета .....	47
4.5.1	Раскрытие информации о нарушениях .....	47
4.5.2	Привлечение к ответственности в соответствии с законодательством о ведении учета финансовых операций .....	47
4.5.3	Санкции за нарушение правил ведения бухгалтерского учета.....	47
4.6	Антикоррупционные инициативы российского делового сообщества.....	48
<b>5</b>	<b>АНТИКОРРУПЦИОННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО</b> .....	<b>51</b>
5.1	Подкуп должностных лиц государственных органов Российской Федерации.....	51
5.1.1	Получение и дача взяток .....	51
5.1.2	Коммерческий подкуп.....	53

5.1.3	Запреты .....	54
5.1.4	Должностные лица.....	54
5.1.5	Транспортные расходы, развлечения, подарки и денежное вознаграждение .....	56
5.1.6	Наказание и приведение антикоррупционного законодательства в исполнение .....	56
5.2	Подкуп иностранных должностных лиц .....	57
5.2.1	Определение иностранного публичного должностного лица.....	58
5.2.2	Выплаты для упрощения формальностей, совершаемые через посредников или третьих лиц	59
5.2.3	Приведение антикоррупционного законодательства в исполнение государственными органами.....	59
5.2.4	Судебная практика.....	59
5.2.5	Привлечение к ответственности иностранных компаний.....	59
5.2.6	Наказание .....	60
<b>6</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ ОТДЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ.....</b>	<b>61</b>
6.1	Правила выявления и оценки рисков, установленные кодексом корпоративного поведения .....	61
6.2	Передовой опыт в области регулирования выплат, совершаемых в целях упрощения формальностей, созданная кодексом корпоративного поведения.....	62
6.3	Правила относительно благотворительных пожертвований, установленные кодексом корпоративного поведения .....	64
6.4	Правила относительно взносов на политические цели, установленные кодексом корпоративного поведения.....	65
6.5	Правила относительно подарков и представительских мероприятий, установленные кодексом корпоративного поведения .....	65
6.6	Правила относительно конфликтов интересов, установленные кодексом корпоративного поведения.....	66
6.7	Правила относительно поведения третьих лиц, установленные кодексом корпоративного поведения.....	69
6.8	Правила относительно договоров с клиентами, установленные кодексом корпоративного поведения.....	69
6.9	Правила относительно отношений с деловыми партнерами, установленные кодексом корпоративного поведения .....	70
6.10	Правила относительно государственных закупок, установленные кодексом корпоративного поведения.....	71
6.11	Контрольный список по внутреннему контролю и ведению учета .....	72
6.12	Правила относительно защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, установленные кодексом корпоративного поведения .....	73
6.13	Контрольный перечень по выявлению нарушений и сообщению о них .....	74
6.14	Контрольный список по принятию мер при выявлении нарушений .....	76
<b>7</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ КОМПАНИЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ...</b>	<b>77</b>
7.1	ОАО «ТНК-ВР» и ее единый Стандарт деловой этики.....	77
7.2	ЗАО «Объединенная металлургическая компания» (ОМК) .....	77
7.3	«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани».....	78
<b>8</b>	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 3. РОЛЬ ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ (ФАС) В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАДЛЕЖАЩЕГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....</b>	<b>80</b>
8.1	Новая антикоррупционная роль ФАС .....	83
8.2	Антикоррупционные положения договоров .....	84

## 1 КРАТКИЙ ОБЗОР

Настоящее руководство разработано в рамках Совместного проекта ЕС и Совета Европы по защите прав предпринимателей в Российской Федерации от коррупционных практик (ПРЕКОП РФ).

Цель настоящего руководства заключается в оказании помощи российским предпринимателям посредством анализа международных стандартов и практики добросовестного корпоративного управления, а также посредством описания текущей практики, существующей в Российской Федерации. Руководство содержит ссылки на множество международных стандартов, которые описываются в руководстве лишь вкратце, поскольку его целью является преимущественно представление данных стандартов читателю. Благодаря соответствующим ссылкам, содержащимся в руководстве, читатель может легко найти цитируемые тексты и стандарты и воспользоваться исходными материалами.

Помимо информации о стандартах, настоящее руководство содержит многочисленные примеры из практики и рекомендации по использованию решений, применяемых компаниями, которые ставят перед собой менее масштабные задачи по сравнению с общими международными стандартами и используют более прагматичный подход к противодействию коррупции.

Первая часть настоящего документа посвящена правилам и надлежащей практике, предусмотренным международными стандартами. Во второй части руководства рассматривается нормативно-правовая база Российской Федерации по вопросам корпоративного управления и противодействия коррупции. Примеры кодексов поведения компаний, которые могут применяться в целях профилактики коррупции и борьбы с ней, приведены в приложении к настоящему документу.

## 2 ВВЕДЕНИЕ И МЕТОДОЛОГИЯ

Корпоративное управление считается одним из основных инструментов повышения экономической эффективности, темпов экономического роста и доверия со стороны инвесторов. В соответствии с принципами, разработанными ОЭСР в 2004 году, корпоративное управление определяет отношения между руководством компании, ее акционерами и другими заинтересованными лицами. Эффективное корпоративное управление должно стимулировать советы директоров и руководство компаний выполнять свои обязанности в интересах соответствующей компании.

Первоначально требовалось соблюдение четырех принципов: **прозрачность, подотчетность, беспристрастность и ответственность**. Принцип прозрачности подразумевал, что директора должны четко разъяснять инвесторам и другим заинтересованным лицам причины, по которым было принято каждое из существенных решений. В соответствии с принципом подотчетности директора должны были отчитываться перед акционерами за принимаемые решения, соглашаясь на проведение в отношении себя надлежащих тщательных проверок. Беспристрастность понималась как равное обращение с акционерами со стороны директоров и руководства компании без предвзятости и преследования личной выгоды. Принцип ответственности подразумевал добросовестное и честное выполнение директорами своих обязанностей. За несколько десятилетий сфера действия указанных принципов существенно расширилась, поскольку коррупция стала считаться результатом неэффективного корпоративного управления, в связи с чем ее стали воспринимать в качестве нового вызова, с которым столкнулись компании и государственные органы.

Коррупция возникает в ситуации, когда физическое или юридическое лицо предлагает или дает взятку другому физическому или юридическому лицу в обмен на неправомерные привилегии. Взятка может быть дана напрямую или опосредованно, через третье лицо.

Бороться с коррупцией необходимо как по экономическим, так и по социальным причинам. Коррупция подрывает конкуренцию, лишая потребителей возможности приобретать продукты по наиболее конкурентоспособной цене. Она влечет уменьшение прибылей, а также ослабляет корпоративную культуру и снижает качество управления. Неправомерное поведение и нарушение верховенства права обуславливает слишком высокие издержки для бизнеса.

Издержки, связанные с коррупцией, были хорошо описаны участниками Глобального форума корпоративного управления<sup>1</sup>.

- **Нерациональное использование ресурсов.** Коррупция требует ресурсов, которые можно было бы использовать гораздо продуктивнее. Чиновники принимают пристрастные инвестиционные решения, противоречащие интересам общества и налогоплательщиков.
- **Сокращение инвестиций.** Вложение капитала в странах, в которых верховенство права и право собственности слишком слабы, является рискованным, а чем ниже инвестиции, тем слабее экономический рост.
- **Снижение конкуренции и производительности, сокращение инноваций.** Перед новыми предприятиями, стремящимися выйти на рынок, возникают препятствия для конкуренции.
- **Неэффективное управление и законы, не учитывающие интересы граждан.** В коррумпированном обществе власть используется в интересах тех, кто дает взятки, а не общества в целом. Волокита выгодна бюрократам как способ вымогательства.

---

<sup>1</sup> Международная финансовая корпорация (2009 г.), *Нравственный компас бизнеса: деловая этика и корпоративное управление как средства борьбы с коррупцией*, Глобальный форум по корпоративному управлению, Фокус 7 [*The moral compass of companies: business ethics and corporate Governance as anti-corruption tools, Global Corporate Governance Forum, Focus 7*].

- **Снижение уровня занятости.** При слишком большом теневом секторе экономики занятость в частном секторе будет находиться на низком уровне.
- **Обострение бедности.** Уровень бедности повысится, если возможности для трудоустройства в частном секторе будут ограниченными.

Перечисленные издержки дестабилизируют общество и приводят к конфликтам. В выпущенном в декабре 2014 года докладе, подготовленном на примере 427 дел, связанных с подкупом иностранных должностных лиц, ОЭСР отметила, что 57% данных дел были связаны с дачей взяток для получения государственных заказов, 12% — с дачей взяток для прохождения таможенного оформления, а 6% — с дачей взяток для получения налоговых льгот. На четыре сектора экономики приходилось почти две трети дел: 20% дел приходилось на горнодобывающую промышленность и топливно-энергетический комплекс, 15% — на строительство, 15% — на логистику и 10% — на сектор информационных технологий<sup>2</sup>. К ответственности за подкуп иностранных должностных лиц были привлечены 263 человека и 164 юридических лица. В 60% дел компания имела более 250 работников. Представители высшего руководства компаний были вовлечены в 50% дел, а сторонние представители — в 9% дел.

Точную стоимость коррупции рассчитать очень трудно, однако, по оценкам некоторых наблюдателей, каждый год на взятки тратится почти 1 триллион долларов, что имеет самые разнообразные последствия для экономики и общества.

Отношение частного сектора к вопросам коррупции за годы также изменилось, поскольку коррупция наносит ущерб бизнесу. Компании рассматриваются не только в качестве участников коррупции, они могут быть и ее жертвами. По этой причине схемы и решения добросовестного управления могут способствовать созданию стандартов прозрачности и подотчетности в данной области. Если, например, в краткосрочной перспективе компании, отказавшиеся от участия в коррупционных практиках, могут не получить государственные заказы, в долгосрочной перспективе правовая база в целом, предусматривающая соответствующие обязанности, примеры надлежащей практики и эффективные санкции за допущенные нарушения, будет иметь благотворные результаты для экономики и общества, и будет способствовать укреплению доверия со стороны инвесторов.

Высокое качество принятых норм поведения, устойчивость правовой системы и применение этических норм ассоциируются с низким уровнем коррупции. И наоборот, как показало исследование Всемирного банка «Ведение бизнеса», жесткое регулирование деятельности компаний и процедурные сложности, как правило, связаны с высоким уровнем коррупции. В ходе двух исследований<sup>3</sup>, проведенных в 2003 и 2007 годах британским Институтом деловой этики на основе сравнения 250 британских компаний, акции которых обращаются на Лондонской фондовой бирже, была выявлена взаимосвязь между деловой этикой и финансовыми результатами деятельности. В частности, исследование 2007 года показало, что компании, проводившие курсы подготовки по нормам деловой этики, демонстрировали более высокие финансовые показатели по сравнению с компаниями, которые просто объявили о своей приверженности деловой этике.

В настоящее время деловая этика и нормы морали являются критерием того, какие методы ведения бизнеса являются надлежащими. Такие изменения были закреплены в ряде международных документов, в законодательстве стран, а также в различных программах по соблюдению принципов деловой этики в целях противодействия коррупции, реализуемых во многих компаниях — преимущественно в тех, которые работают на международных рынках. Надле-

<sup>2</sup> ОЭСР (декабрь 2014 г.), *Доклад о подкупе иностранных публичных должностных лиц. Анализ преступления, связанного с подкупом иностранных публичных должностных лиц* [*Foreign Bribery Report, an analysis of the crime of bribery of foreign public officials*], доступно на [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>3</sup> С исследованиями британского Института деловой этики можно ознакомиться по адресу [www.ibe.org/uk/](http://www.ibe.org/uk/)

жасшее корпоративное управление является, прежде всего, ответственностью самих компаний, и кодексы корпоративного поведения, разрабатываемые компаниями, содержат важную информацию о наиболее распространенных вопросах, связанных с деловой этикой и соблюдением требований законодательства. Кодексы корпоративного поведения дополняют международные стандарты и законодательство, определяя взаимные права и обязанности руководства и работников компаний, а также связанных с компаниями третьих лиц.

### 3 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ СОБЛЮДЕНИЯ ПРИНЦИПОВ ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ В ЦЕЛЯХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

#### 3.1 Создание эффективной нормативно-правовой базы по вопросам противодействия коррупции, деловой этики и соблюдения законодательства

Международная нормативно-правовая база по вопросам противодействия коррупции, созданная за последнее десятилетие, национальное законодательство и кодексы корпоративного поведения, представленные в настоящем руководстве, могут служить справочным материалом для борьбы с различными формами коррупции в бизнесе и применяться для выработки идей в данной области.

В Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции<sup>4</sup> признается, что ни правительства, ни компании не в состоянии побороть коррупцию в одиночку. Компании существуют для получения прибыли, однако они имеют обязанности, возложенные на них многочисленными заинтересованными лицами, такими как их работники, регулирующие органы, клиенты, потребители и общество в целом. Законодательные требования, касающиеся практики корпоративного управления, должны соответствовать принципу верховенства права и стандартам, разработанным за многие годы и закрепленным в международных документах, законодательстве стран и кодексах корпоративного поведения или этики. Все эти инструменты за несколько лет способствовали созданию культуры корпоративной этики, которая должна быть рассмотрена.

Развивающаяся международная нормативно-правовая база состоит из двух основных категорий документов: международные конвенции и стандарты<sup>5</sup>.

##### 3.1.1 Международные конвенции

**Конвенция ОЭСР** по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок вступила в силу в феврале 1999 года. Она стала первым имеющим обязательную юридическую силу международным документом, посвященным противодействию взяточничеству при осуществлении коммерческих сделок. В основе Конвенции лежит механизм коллегиальной оценки, которым является Рабочая группа ОЭСР по борьбе с взяточничеством. В ее состав в настоящее время входят представители 41 страны, в том числе 34 стран, являющихся членами ОЭСР, а также Аргентины, Бразилии, Болгарии, Колумбии, Латвии, Российской Федерации и ЮАР. Россия ратифицировала Конвенцию 17 февраля 2012 года. Доклад по результатам оценки реализации первой фазы имплементации Российской Федерацией требований Конвенции был принят 16 марта 2012 года<sup>6</sup>, а доклад по результатам оценки реализации второй фазы — 11 октября 2013 года<sup>7</sup>.

<sup>4</sup> Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН) (2009), *Техническое руководство по осуществлению Конвенции ООН против коррупции* [*Technical Guide to the United Nations Convention against Corruption*], ЮНИКРИ доступно на: [www.unodc.org/](http://www.unodc.org/).

<sup>5</sup> ОЭСР (2013), *Руководство по вопросам деловой этики и соблюдения законодательства в целях противодействия коррупции* [*Anti-corruption Ethics and Compliance Handbook for Business*], Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности и Всемирный банк, доступно на: [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

<sup>6</sup> ОЭСР (2013), *Доклад по результатам оценки реализации первой фазы имплементации Российской Федерацией требований Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок* [*Phase 1 report on implementing the OECD anti-bribery convention in the Russian Federation*], доступно на: [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

<sup>7</sup> ОЭСР (2013), *Доклад по результатам оценки реализации второй фазы имплементации Российской Федерацией требований Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок* [*Phase 2 report on implementing the OECD anti-bribery convention in the Russian Federation*], доступно на: [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

В целях соблюдения требований Конвенции страны существенно изменили свое законодательство и институты. Правительства стран должны были предусмотреть уголовную ответственность за дачу их гражданами и компаниями взяток иностранным должностным лицам в целях завоевания рынков. Это было сделано всеми государствами — членами ОЭСР. Например, в 2011 году в силу вступил закон Соединенного Королевства о борьбе со взяточничеством. В период с 1999 года по декабрь 2012 года к ответственности за подкуп иностранных должностных лиц были привлечены 221 человек и 90 компаний в 13 странах. Рекордный штраф за подкуп иностранного должностного лица был наложен на компанию Сименс. Конвенция ОЭСР доступна на русском языке по ссылке<sup>8</sup>.

**Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию** была ратифицирована Российской Федерацией 4 апреля 2006 года и вступила в силу 1 февраля 2007 года. Конвенция предлагает всем ее участникам квалифицировать как уголовное преступление активный и пассивный подкуп национальных государственных должностных лиц, а также подкуп в частном секторе. Группе государств по борьбе с коррупцией было поручено оценить результаты реализации положений Конвенции в национальном законодательстве государств — членов Совета Европы<sup>9</sup>.

**Конвенция о гражданско-правовой ответственности за коррупцию** имеет своей целью определение общих международных норм гражданского права по вопросам коррупции<sup>10</sup>. В соответствии с ней участники коррупционных практик обязаны выплатить компенсацию лицам, понесшим ущерб в результате коррупции. Конвенция вступила в силу в 2002 году, а контроль за ее соблюдением осуществляется Группой государств по борьбе с коррупцией. Российская Федерация не ратифицировала Конвенцию Совета Европы о гражданско-правовой ответственности за коррупцию.

**Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции** была принята в октябре 2003 года и вступила в силу в декабре 2005 года. Она подписана 140 государствами. Россия подписала Конвенцию 9 декабря 2003 года, а ратифицировала — 9 мая 2006 года. Конвенция содержит положения о мерах по предупреждению коррупции, криминализации определенных действий, мерах по возвращению активов и международном сотрудничестве. Она касается широкого круга коррупционных действий, таких как подкуп, хищение имущества, легализация доходов, полученных преступным путем, злоупотребление влиянием в коррупционных целях и воспрепятствование осуществлению правосудия. Конвенция распространяется как на государственный, так и на частный сектор. Текст Конвенции доступен на русском языке<sup>11</sup>.

### 3.1.2 Другие международные стандарты

Помимо международных конвенций, за последние десятилетия были разработаны несколько стандартов, определяющих принципы и процедуры, направленные на обеспечение добросовестного поведения в частном секторе.

---

<sup>8</sup> ОЭСР, *Конвенция по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок* [*Convention on combating bribery of foreign public officials in international business transactions*], доступно на: [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

<sup>9</sup> *Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию*, доступно на: <http://conventions.coe.int/>

<sup>10</sup> *Конвенция Совета Европы о гражданско-правовой ответственности за коррупцию*, доступно на: <http://conventions.coe.int/>

<sup>11</sup> *Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции*, доступно на: [www.unodc.org/](http://www.unodc.org/)

## Принципы ведения бизнеса, разработанные «Круглым столом в Ко» (Caux Round Table)

«Круглый стол», собирающийся в деревне Ко (Швейцария), был основан несколькими ведущими предпринимателями, приверженными идее «нравственного капитализма». Разработанные ими принципы ведения бизнеса отражают корпоративные ценности, способствующие пониманию этических норм и ответственному и этичному корпоративному поведению. Один из данных принципов гласит, что ответственная компания не должна принимать участия в коррупционных практиках, взяточничестве, отмывании денег и других незаконных действиях, а также не должна потворствовать им. Текст принципов доступен на русском языке<sup>12</sup>.

## Инициатива прозрачности добывающих отраслей (EITI)

Данная программа по обеспечению соблюдения принципов деловой этики была инициирована в 2003 году после ее анонсирования в октябре 2002 года премьер-министром Соединенного Королевства Тони Блэром. Программа представляет собой международный стандарт, направленный на обеспечение прозрачности и ответственного управления природными ресурсами. Ее целями являются укрепление государственных и корпоративных информационных систем, предоставление информации с целью проведения публичных прений и повышение доверия. В каждой стране, реализующей данную программу, ее реализация осуществляется при поддержке коалиции государственных органов, компаний и институтов гражданского общества, работающих сообща. Программа предусматривает проведение проверок и опубликование всей информации о платежах компаний и доходах государства, связанных с эксплуатацией нефти, газа и других полезных ископаемых. Она направлена на повышение прозрачности и обеспечение подотчетности в добывающих отраслях<sup>13</sup>. Данная инициатива послужила стимулом к принятию 12 июня 2013 года Пересмотренной директивы ЕС о требованиях к прозрачности компаний, ценные бумаги которых обращаются на организованном рынке (Директива о прозрачности<sup>14</sup>), которая ввела новое обязательство для крупных добывающих и лесозаготовительных предприятий предоставлять информацию о своих выплатах в государственный бюджет. Предоставляться должна информация о следующих выплатах: вознаграждение, связанное с добычей; налоги на прибыль, добычу или прибыль компаний; роялти; дивиденды; подписные бонусы, бонусы за открытие месторождений и бонусы за добычу; лицензионные сборы; арендная плата, ввозные пошлины и другие сборы за лицензии и/или концессии; выплаты за совершенствование объектов инфраструктуры<sup>15</sup>.

## Правила поведения и рекомендации Международной торговой палаты по борьбе с вымогательством и подкупом

Правила поведения и рекомендации Международной торговой палаты по борьбе с вымогательством и подкупом представляют собой документ, используемый межнациональными компаниями для целей саморегулирования своей деятельности. Он призывает компании соблюдать принципы деловой этики и содействовать развитию конкуренции. Данные правила поведения

---

<sup>12</sup> *Принципы ведения бизнеса, разработанные «Круглым столом в Ко»* [Caux Round Table (CRT) Principles of Business] доступно на: [www.cauxroundtable.org/](http://www.cauxroundtable.org/)

<sup>13</sup> *Инициатива прозрачности добывающих отраслей* [Extractive Industries Transparency Initiative] доступно на: <http://eititransparency.org/>

<sup>14</sup> Европейская комиссия (2013), *Пересмотренная директива ЕС о требованиях к прозрачности компаний, ценные бумаги которых обращаются на организованном рынке* [Revised Directive on transparency requirements for listed companies] доступно на: <http://ec.europa.eu>.

<sup>15</sup> Европейская комиссия (2013), *«Новые требования к раскрытию информации предприятиями добывающей отрасли и предприятиями, заготавливающими древесину в девственных лесах, содержащиеся в Директивах о бухгалтерском учете и прозрачности (отчетность в разрезе по странам). Часто задаваемые вопросы»* [New disclosure requirements for the extractive industry and loggers of primary forests in the Accounting (and Transparency) Directives (Country by Country Reporting) — frequently asked questions] (12 июня 2013 года) доступно на: <http://ec.europa.eu>.

ставят своей целью искоренение как подкупа, так и вымогательства. Авторы правил считают, что только свободная от коррупции система может позволить всем участникам рынка конкурировать друг с другом на равных. Данный документ активно использовался при разработке конвенций ОЭСР и ООН. Правила поведения были разработаны в 2005 году<sup>16</sup>.

### **Принципы противодействия коррупции в коммерческой деятельности (разработаны Transparency International)**

Принципы предлагают конкретные методы организации борьбы с коррупцией в соответствии с требованиями конвенций ОЭСР и ООН, а также методы сравнения эффективности действующих антикоррупционных программ. Принципы были введены в действие в 2002 году, а в 2008 году они были адаптированы для малых и средних предприятий.

В соответствии с принципами компании должны взять на себя обязательство по реализации программы по борьбе с коррупцией. Программа должна охватывать наиболее распространенные риски, с которыми сталкивается компания: конфликты интересов, подкуп, взносы на политические цели, благотворительные пожертвования и спонсорская поддержка, вознаграждение за упрощение формальностей, подарки, представительские мероприятия и расходы. В целях контроля за реализацией программы компания должна создать механизмы обратной связи и предусмотреть другие внутренние процедуры, содействующие повышению эффективности программы. Высшее руководство компании должно контролировать реализацию программы и периодически вносить в нее изменения в целях обеспечения ее пригодности, достаточности и эффективности<sup>17</sup>.

### **Ассоциация TRACE («Прозрачность работы посредников и подрядчиков»)**

Ассоциация TRACE была создана частными компаниями с целью упростить дорогостоящий и сложный процесс контроля за выполнением требований к борьбе с коррупцией. С помощью матрицы TRACE ассоциация оценивает риск коррупции в коммерческой деятельности во всех странах. В частности, страны оцениваются по следующим четырем основным параметрам: взаимодействие бизнеса и государства; антикоррупционное законодательство и правоприменительная практика; прозрачность государственных органов и государственной службы; и возможности для осуществления контроля институтами гражданского общества (в том числе роль средств массовой информации), а также по девяти подпараметрам.

Первый параметр — взаимодействие бизнеса и государства — включает такие подпараметры, как «контакты с государственными органами», «ожидания взяток» и «время регулирования». Данные индикаторы охватывают аспекты «взаимодействия с государственными органами», которые опрошенные представители регулирующих органов и бизнеса назвали в качестве важных индикаторов коррупции в коммерческой деятельности. Второй параметр характеризует как действующее в стране антикоррупционное законодательство, так и практику его применения. Третий параметр, описывающий прозрачность государственных органов и государственной службы, включает индикаторы, отражающие то, является ли информация о бюджетах государственных органов общедоступной, и существуют ли нормы, регулирующие ситуации конфликта интересов, которые возникают в работе государственных служащих. Четвертый параметр отражает масштабы государственных СМИ и доступ к СМИ, что служит индикаторами силы институтов гражданского общества, которые могут контролировать государственные органы.

---

<sup>16</sup> Информация о комиссиях Международной торговой палаты размещена по адресу: [www.iccwbo.org/](http://www.iccwbo.org/)

<sup>17</sup> Transparency International, часто задаваемые вопросы относительно Принципов ведения бизнеса [Transparency International, Business Principle FAQ] размещены по адресу [www.Transparency.org/](http://www.Transparency.org/)

С помощью матрицы TRACE рассчитывается суммарный балл для каждой страны мира по шкале от 1 до 100. Чем выше балл, тем выше риск коррупции в коммерческой деятельности. В десятку стран с наибольшим риском коррупции в коммерческой деятельности входят Нигерия, Йемен, Ангола, Узбекистан, Камбоджа, Гвинея, Бурунди, Чад, Южный Судан и Вьетнам, а в десятку стран с наименьшим риском коррупции — Ирландия, Канада, Новая Зеландия, Гонконг, Швеция, Финляндия, Сингапур, Япония, Германия и США. Матрица TRACE является общедоступной<sup>18</sup>. Общедоступным является также и доклад о динамике матрицы TRACE «Оценка риска коррупции в коммерческой деятельности», публикуемый RAND Corporation.

### **Десятый принцип Глобального договора ООН**

Глобальный договор ООН является стратегической инициативой для частных компаний, которые обязались действовать в соответствии с десятью общепризнанными принципами, касающимися прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией. Данная инициатива, участие в которой принимают более 12 тысяч компаний и других заинтересованных лиц более чем из 145 стран, является крупнейшей добровольной инициативой в области корпоративной ответственности в мире.

Глобальный договор ООН призывает компании принять, поддерживать и внедрять, в пределах своих сфер влияния, основные ценности в вышеупомянутых областях. Он был введен в действие в июне 2004 года. Участники Глобального договора ООН обмениваются друг с другом передовым опытом в области применения практических решений и стратегий для решения общих задач<sup>19</sup>.

### **Инициатива Института Всемирного банка по борьбе с коррупцией**

Участниками данной инициативы являются различные заинтересованные стороны — компании, деловые ассоциации, институты гражданского общества, международные организации и правительства, объединившиеся для обмена информацией о совместных подходах к борьбе с коррупцией. К данной инициативе присоединились 25 компаний<sup>20</sup>.

### **Программа Всемирного банка по обеспечению возвращения похищенных активов (StAR)**

Программа StAR, реализуемая с 2007 года, направлена на оказание технической помощи странам, принимающим меры по возвращению похищенных активов. В сотрудничестве со всеми соответствующими институтами и организациями, в том числе с финансовыми центрами и органами по борьбе с коррупцией, программа StAR способствует повышению эффективности с помощью оказания технической помощи и предоставления информации о передовом опыте в области разработки стратегии ведения дел, направленных на возвращение похищенных активов. Кроме того, программа StAR помогает определять и применять наиболее подходящие инструменты отслеживания активов, такие как оказание взаимной правовой помощи, арест и конфискация активов и более активное международное сотрудничество. Программа является совместным проектом Группы Всемирного банка и Управления Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН), поддерживающим международные усилия, направленные на искоренение «безопасных гаваней» для средств, имеющих коррупционное происхождение. В рамках программы StAR осуществляется сотрудничество с развивающимися странами и финансовыми центрами в целях предотвращения легализации доходов, полученных

---

<sup>18</sup> Матрица TRACE размещена по адресу [www.traceinternational.org/](http://www.traceinternational.org/)

<sup>19</sup> Информация о принципе противодействия коррупции, предусмотренном Глобальным договором ООН, размещена по адресу: [www.unglobalcompact.org/](http://www.unglobalcompact.org/)

<sup>20</sup> Портал, посвященный инициативе Института Всемирного банка по борьбе с коррупцией: <http://info.worldbank.org/>

от коррупции, и содействия более систематическому и своевременному возвращению похищенных активов<sup>21</sup>.

### **Проект Всемирного экономического форума «Партнерство в рамках инициативы по борьбе с коррупцией» (РАСІ)**

«Партнерство в рамках инициативы по борьбе с коррупцией» было создано высшими руководителями ряда компаний в ходе ежегодного совещания в рамках Всемирного экономического форума в 2004 году в Давосе в целях обеспечения равных условий ведения бизнеса для всех компаний и содействия их усилиям в данном направлении. В настоящее время участниками РАСІ, объединившимися для борьбы с взяточничеством и коррупцией, являются более 140 компаний из различных отраслей и разных стран мира, в том числе ведущие отраслевые игроки, независимо от их размера и участия во Всемирном экономическом форуме.

Проект РАСІ, выражающий *«голос бизнеса против коррупции»*, способствует тому, чтобы компании, взявшие на себя обязательство бороться с коррупцией, получали признание за свое участие в этой борьбе. Для того чтобы стать участником РАСІ, генеральные директора компаний подписывают заявление о поддержке РАСІ, тем самым подтверждая свою политику абсолютной неприемлемости взяточничества и коррупции и обязуясь внедрить внутри своих компаний антикоррупционную программу, отражающую принципы РАСІ<sup>22</sup>.

Стандарты, предусмотренные вышеперечисленными проектами, программами и инициативами, могут использоваться в качестве значимых ориентиров в области профилактики и противодействия коррупции.

### **3.1.3 Примеры национального законодательства<sup>23</sup>**

#### **Закон Канады о борьбе с подкупом иностранных должностных лиц**

Канадский Закон о борьбе с подкупом иностранных должностных лиц принят во исполнение Канадой своего обязательства, предусмотренного Конвенцией ООН против коррупции. Закон распространяется как на физических, так и на юридических лиц и квалифицирует в качестве уголовного преступления подкуп физическими и юридическими лицами иностранных должностных лиц в целях получения или сохранения коммерческой выгоды. Закон применяется в случае подкупа иностранных должностных лиц, совершенного полностью или частично на территории Канады. Положения Закона распространяются также на преступления, совершаемые за пределами Канады канадскими гражданами, лицами, постоянно проживающими на территории Канады, или организациями, созданными в соответствии с канадским законодательством. Термин «деятельность» (*business*), используемый в Законе, толкуется как подразумевающий любые виды деятельности, а не только деятельность, направленную на извлечение прибыли. Канада объявила о намерении искоренить выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей, однако дата вступления в силу соответствующих изменений в закон пока не была определена. Максимальными наказаниями за преступления, предусмотренные Законом, являются лишение свободы на срок 14 лет и штраф в размере нескольких миллионов канадских долларов.

#### **Антикоррупционное законодательство Германии**

Нормы антикоррупционного законодательства Германии содержатся в Уголовном кодексе и Законе об административных правонарушениях. Положения Уголовного кодекса распростра-

<sup>21</sup> Информация о программе Всемирного банка по обеспечению возвращения похищенных активов (StAR) размещена по адресу <http://star.worldbank.org/>

<sup>22</sup> Портал, посвященный проекту Всемирного экономического форума «Партнерство в рамках инициативы по борьбе с коррупцией» (РАСІ): доступно на: [www.weforum.org/](http://www.weforum.org/)

<sup>23</sup> GAN, Антикоррупционный деловой портал доступно на: [www.business-anti-corruption.com/](http://www.business-anti-corruption.com/)

няются на физических лиц, тогда как юридические лица несут гражданско-правовую ответственность, предусмотренную Законом об административных правонарушениях. Лица, виновные в совершении связанных с коррупцией преступлений за пределами Германии, могут быть привлечены к ответственности в Германии.

Уголовный кодекс квалифицирует в качестве уголовного преступления предложение, выплату или принятие лицом взятки при совершении сделок внутри страны или внешнеэкономических сделок и не содержит исключений для выплат, совершаемых в целях упрощения формальностей. Руководители компании могут быть привлечены к ответственности за преступления, совершенные представителями компании, если руководители активно поддерживали преступление или не приняли мер для его пресечения. Лица, признанные судом виновными в подкупе, могут быть приговорены к лишению свободы на срок до 10 лет, уголовному штрафу и конфискации дохода, полученного в результате преступления.

В соответствии с Законом об административных правонарушениях компании несут гражданско-правовую ответственность за связанные с коррупцией преступления, совершенные от имени компании. Владельцы и руководители компании могут быть привлечены к ответственности за умышленное или допущенное по неосторожности непринятие мер контроля в целях предотвращения преступлений. Максимальный штраф составляет 10 млн евро за каждое умышленное преступление и 5 млн евро за каждое преступление, допущенное по неосторожности.

### **Закон Соединенного Королевства о борьбе с взяточничеством 2010 года**

Закон Соединенного Королевства о борьбе с взяточничеством предусматривает ответственность компаний за коррупционные действия, совершенные лицами, действующими от имени компании. Закон запрещает подкуп государственных должностных лиц и подкуп в отношениях между юридическими лицами. Ввиду глобальной сферы действия Закона компании могут быть привлечены к ответственности на территории Соединенного Королевства за коррупционные действия, совершенные их работниками, представителями или дочерними компаниями в любой стране мира. В отличие от Закона США о борьбе с коррупцией во внешнеэкономической деятельности, британский Закон не проводит различий между небольшими и крупными взятками. Это означает, что в соответствии с британскими нормами законодательства выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей, запрещены. Закон о борьбе с взяточничеством предусматривает полную правовую защиту от ответственности в том случае, если компания до совершения преступления внедрила достаточные процедуры по противодействию коррупции. Данное требование может быть сочтено выполненным при условии соблюдения шести нижеизложенных принципов, предусмотренных Законом.

1. **Соразмерные процедуры.** Внедренные процедуры должны быть соразмерны рискам, с которыми сталкивается компания.
2. **Ответственность высшего руководства.** Компания должна культивировать политику абсолютной нетерпимости по отношению к коррупции, и ответственность за соблюдение данной политики должно нести высшее руководство компании.
3. **Оценка рисков.** Компания должна выявить риски коррупции, имеющиеся в ее деятельности, и определить очередность действий в областях с высокой степенью риска.
4. **Комплексная проверка.** При установлении отношений с контрагентами или выходе на новые рынки, которые сопряжены с риском коррупции, компании должна проявлять надлежащую осторожность.
5. **Информирование.** Требования компании должны быть понятным образом доведены до сведения всех соответствующих сторон, в том числе посредством организации необходимых учебных курсов.
6. **Мониторинг и оценка.** Компания должна осуществлять мониторинг внедренных процедур и вносить в них изменения, поскольку риски, с которыми компания сталкивается в своей деятельности, могут со временем измениться.

## **Закон США о борьбе с коррупцией за рубежом (FCPA)**

Закон США о борьбе с коррупцией за рубежом (FCPA) 1977 года направлен на противодействие коррупции и вводит ответственность юридических лиц и третьих лиц за коррупционные правонарушения, а также принцип экстерриториальности. Антикоррупционные положения FCPA распространяются также на иностранных юридических и физических лиц, способствующих (напрямую или через посредников) совершению коррупционных выплат на территории США. Запрет на дачу взяток распространяется только на иностранных должностных лиц, и FCPA содержит ограничение в отношении выплат, совершаемых в целях упрощения формальностей. Для того чтобы быть привлеченной к ответственности, компании не обязательно быть созданной в США. Достаточным условием для возбуждения правоохранительными органами дела в отношении компании является размещение компанией своих ценных бумаг на Нью-Йоркской фондовой бирже или проведение компанией операций через американский банк. Правоохранительные органы могут возбудить дело в отношении иностранной компании на территории США в случае дачи ее дочерней компанией взятки в странах Азии.

При принятии решения о возбуждении дела Министерство юстиции США и Комиссия США по ценным бумагам и биржам учитывают то, насколько активно компания самостоятельно предоставляла информацию о правонарушении, оказывала содействие проверяющим органам и принимала необходимые меры. Министерство юстиции и Комиссия по ценным бумагам и биржам оценивают, насколько действующая в компании антикоррупционная программа является достаточной. Однако указанные органы не формулируют требования к подобным программам. При оценке антикоррупционных программ учитываются следующие обстоятельства: является ли программа, разработанная компанией, хорошо проработанной; применяется ли она добросовестным образом; является ли она эффективной.

У разных компаний могут быть разные потребности в соблюдении FCPA в зависимости от размера компании и ее подверженности рискам; поэтому типовой антикоррупционной программы, которая могла бы применяться к любой компании, не существует. Справочник к FCPA рекомендует нижеперечисленные процедуры и правила.

**Ответственность высшего руководства, задающего тон личным примером.** Высшее руководство компании должно принять на себя ответственность за четкое формулирование и реализацию политики по противодействию коррупции. Кодекс поведения является основой эффективной антикоррупционной программы. У компании должны иметься правила и процедуры, подробно описывающие надлежащие механизмы внутреннего контроля, порядок проведения проверок, порядок ведения документации, а также дисциплинарные меры.

**Контроль, независимость и ресурсы.** Лица, ответственные за осуществление контроля, должны быть независимы от руководства компании и иметь достаточные ресурсы для обеспечения надлежащей реализации программы.

**Оценка рисков.** Компания должна анализировать и устранять риски, с которыми она сталкивается в своей деятельности.

**Обучение.** Компания должна принимать надлежащие меры в целях доведения правил и процедур до сведения всех своих работников.

**Меры стимулирования и дисциплинарные меры.** Компания должна применять понятные дисциплинарные меры и стимулировать всех своих работников соблюдать правила и процедуры.

**Надлежащая проверка третьих лиц и платежи.** Третьи лица должны на регулярной основе подвергаться проверке, и требования антикоррупционной программы и кодекса корпоративного поведения, действующих в компании, должны быть доведены до сведения третьих лиц.

**Сообщение о нарушениях.** Работники компании должны иметь возможность сообщать о предполагаемых и фактических нарушениях на условиях конфиденциальности, не опасаясь преследования. После проведения внутреннего расследования полученных сообщений компания должна внести изменения в свою антикоррупционную программу и механизмы внутреннего контроля.

**Тестирование и оценка.** Поскольку деятельность компании и условия, в которых компания работает, с течением времени изменяются, антикоррупционная программа должна пересматриваться и также изменяться с течением времени.

Многие расследования, проводимые правоохранительными органами США, касаются операций, обрабатываемых банками в интересах своих контрагентов.

### **3.1.4 Обеспечение этичного ведения бизнеса с помощью кодексов корпоративной этики**

Руководства по соблюдению принципов деловой этики могут быть полезны для целей определения поведения работников компании в тех или иных ситуациях, а также для целей обсуждения возникающих вопросов этики. Если руководства определяют прагматический подход к решению проблем, они могут содержать рекомендации относительно порядка принятия правильных решений в соответствии с принципами, изложенными в кодексе. Данные руководства могут разрабатываться специальным комитетом по вопросам этики и юридическим департаментом компании. Они должны быть понятными, краткими, доступными для ознакомления и простыми.

Данные документы могут называться по-разному: руководства по соблюдению принципов деловой этики, стандарты ведения бизнеса, надлежащая практика, кодексы корпоративного поведения или кодексы корпоративной этики. Независимо от названия, в них описываются ценности и убеждения компании, а также поведение, ожидаемое от работников компании при ведении дел с внутренними и внешними заинтересованными лицами. С одной стороны, это хороший способ мотивации работников, для того чтобы они осознавали опасность коррупции в долгосрочной перспективе и были готовы доводить данные ценности до сведения внешних заинтересованных лиц. С другой стороны, существует опасность того, что работники станут апатичными и не будут проявлять инициативу. **Глобальный форум корпоративного управления** предлагает шесть этапов разработки и внедрения кодекса корпоративной этики.

- На первом этапе определяется **цель кодекса**. Какие задачи ставит перед собой кодекс, и каков должен быть конечный результат его применения? Чтобы ответить на этот вопрос, проводится этическая оценка текущего состояния компании, и на основе полученных результатов принимается решение о том, как преобразовать компанию из ее нынешнего состояния в организацию с высоким уровнем этической культуры.
- На втором этапе определяется **форма кодекса**. Каким будет кодекс по своей форме — директивным, рекомендательным или будет сочетать в себе и то, и другое? Если кодекс будет рекомендательным, работники смогут применять его по своему усмотрению. В случае с директивным кодексом будет легче обеспечить его применение. Кодексы могут быть основаны в большей степени на правилах, нежели на ценностях. Кодекс, основанный на правилах, является директивным и не допускающим неоднозначного толкования. Целью кодекса, основанного на ценностях, является распространение ценностей. Например, кодексы корпоративного поведения таких компаний, как **GlaxoSmithKline** и **Nestle**, основаны на ценностях, тогда как кодексы корпоративного поведения **Michelin**, **Tesco**, **Thales** и **Total**, упоминаемые в настоящем руководстве, являются в большей степени директивными. Именно по этой причине они и были выбраны.
- Третий этап — **определение порядка составления кодекса**. Каким образом будут формулироваться положения кодекса? Будет ли решение по нему приниматься по результатам консультаций и согласования?

- На следующем этапе определяется **содержание** кодекса. Здесь определяются ценности, стандарты, механизмы предотвращения нарушений и санкции.
- **Стиль** изложения кодекса является важным.
- **Внедрение** является последним этапом процесса. Если работники компании заметят огромную разницу между принципами, изложенными в кодексе, и тем, каким образом они применяются на практике, это не будет способствовать этичному поведению работников.

Помимо общих принципов, полезными для работников и других заинтересованных лиц, таких как клиенты, потребители и посредники, могут быть моделирование ситуаций и разбор сложных случаев. Примеры кодексов корпоративного поведения, связанные с различными рисками взяточничества, приведены в приложении 1.

### 3.2 Создание эффективной нормативно-правовой базы по вопросам корпоративного управления

Под корпоративным управлением понимается порядок управления деятельностью компании и осуществления контроля за ней. В разных странах и организациях существуют разные принципы и практика корпоративного управления. Однако существуют общие рекомендации относительно этичного ведения бизнеса, которые могут использоваться для определения того, что является надлежащим корпоративным управлением.

Принципы корпоративного управления ОЭСР, впервые опубликованные в 1999 году и пересмотренные в 2004 и 2014 годах, содержат рекомендации относительно этических вопросов, являющихся основными для целей корпоративного управления. Данные принципы касаются следующих вопросов: (1) создание основы эффективной системы корпоративного управления, (2) права акционеров, равенство условий для акционеров и роль в корпоративном управлении заинтересованных сторон, (3) раскрытие информации и прозрачность и (4) обязанности совета директоров.

Нормативно-правовая база по вопросам корпоративного управления в Европейском союзе распространяется на компании, акции которых допущены к обращению на регулируемом рынке. Данная нормативно-правовая база включает законодательство, правовые нормы, не носящие обязательного характера, рекомендации и кодексы корпоративного поведения.

В ЕС обсуждается вопрос о распространении данных норм на компании, чьи акции не обращаются на организованном рынке. К таким компаниям относятся новые компании («стартапы»), компании с одним собственником-управляющим, семейные компании, компании, принадлежащие фондам прямых инвестиций, совместные предприятия, дочерние компании, а также многие государственные компании.

Принципы добросовестного управления, распространяющиеся на компании, акции которых допущены к обращению на организованном рынке, не могут быть просто перенесены на компании, акции которых не обращаются на организованном рынке, и которые сталкиваются с другими проблемами и вызовами, поскольку такие другие компании большую часть времени принадлежат одному физическому лицу или группе работников компании, играющим существенную роль в управлении компанией. Однако между проблемами, с которыми сталкиваются компании обоих типов, и способами решения таких проблем, применяемыми компаниями обоих типов, существует значительное сходство<sup>24</sup>. В том, что касается выбора формы организации управления, принципы корпоративного управления распространяются также и на компании,

<sup>24</sup> ОЭСР (2006), «Корпоративное управление в компаниях, акции которых не обращаются на организованном рынке, в развивающихся странах» [*Corporate Governance of Non-Listed Companies in Emerging markets*] доступно на: [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

акции которых не обращаются на организованном рынке<sup>25</sup>. Для подобных компаний интерес могут представлять такие вопросы, как обязанности и роль совета директоров, соблюдение принципа «выполни или объясни» и вопросы прав акционеров<sup>26</sup>. Одной из основных особенностей компаний, акции которых не обращаются на организованном рынке, является то, что возможность продажи акционерами своих акций является ограниченной. Эффективная система корпоративного управления должна учитывать интересы акционеров. Основным источником информации для инвесторов является регулярно публикуемая годовая отчетность компании. Важным является создание репутации компании в соответствии с ожиданиями общества. Даже если общественное мнение не проводит различий между компаниями, акции которых обращаются на организованном рынке, и компаниями, акции которых на организованном рынке не обращаются, сторонние наблюдатели действительно с большим подозрением относятся к компаниям второго типа, поскольку они характеризуются более низким уровнем прозрачности. Поэтому в среде экспертов существует большой спрос на повышение степени подотчетности и прозрачности таких компаний, что объясняет недавнее опубликование кодексов корпоративного поведения для данных компаний в Бельгии, Финляндии и Испании<sup>27</sup>. Основные принципы очень похожи на принципы, применяемые к компаниям, акции которых обращаются на организованном рынке: делегирование полномочий, сдержки и противовесы, профессиональное принятие решений, подотчетность, прозрачность, предотвращение конфликтов интересов и зависимость вознаграждения от достижения результатов.

Вопросы корпоративного управления охватывают три основных аспекта: ответственность, подотчетность и права акционеров. Данные аспекты касаются преимущественно компаний, акции которых обращаются на организованном рынке, однако, например, такой аспект, как права акционеров, имеет значение и для компаний, акции которых на организованном рынке не обращаются.

### 3.2.1 Ответственность

#### Состав совета директоров

Структура совета директоров в разных странах различается. В Соединенном Королевстве предпочтение отдается одноуровневой структуре совета директоров, в рамках которой исполнительные и независимые или неисполнительные директора являются членами одного совета директоров. В Германии существует двухуровневая структура, состоящая из наблюдательного совета и правления. Во Франции и Люксембурге используются обе модели. Принципы надлежащего корпоративного управления могут применяться для обеих моделей, независимо от структуры органов управления. И независимо от структуры органов управления, важную роль играет состав совета. По мнению Европейской комиссии, различия в компетенциях и мнениях членов совета директоров являются крайне значимыми. Такие различия способствуют пониманию того, как организована деятельность компании. И наоборот, недостаточные различия влекут менее активные обсуждения вопросов и являются причиной менее эффективного контроля за деятельностью правления или исполнительных директоров. Директива о раскрытии нефинансовой информации и информации о разнообразии руководящего состава крупными компаниями с числом работников свыше 500 человек, принятая 15 апреля 2014 года, повысила эффективность корпоративного управления<sup>28</sup> в части решения проблемы недостаточных различий между членами советов директоров. В соответствии с данной директивой требуется рас-

<sup>25</sup> Институт директоров (2010), «Руководство и принципы корпоративного управления для компаний, акции которых не обращаются на организованном рынке, в Соединенном Королевстве».

<sup>26</sup> Европейская комиссия (05.04.2011), «Зеленая книга о системе корпоративного управления в ЕС» [*Green paper, The EU corporate governance framework*], COM (2011), 164 final доступно на: <http://ec.europa.eu>.

<sup>27</sup> 9-я Европейская конференция по корпоративному управлению (28 и 29 июня 2010 г.), «Эффективное корпоративное управление в компаниях, акции которых не обращаются на организованном рынке».

<sup>28</sup> Европейская комиссия, *веб-портал ЕС, посвященный раскрытию нефинансовой информации* доступно на: <http://ec.europa.eu>.

крытие информации о политике обеспечения многообразия в руководящих и наблюдательных органах.

### **Функции совета директоров**

В компаниях с двухуровневой структурой органов управления наблюдательный совет контролирует деятельность правления. В компаниях с одноуровневой структурой органов управления совет директоров выполняет как наблюдательные функции, так и руководящие функции ввиду присутствия в нем исполнительных директоров. В Европейском союзе в феврале 2005 года было рекомендовано уточнить функции членов и комитетов совета директоров. Необходимо четко определить функции, выполняемые каждой стороной, советом директоров, членами исполнительного руководства и работниками, участвующими в управлении рисками. Такое уточнение особенно необходимо в связи с рисками коррупции. Большинство государств — членом ЕС требуют или рекомендуют разграничивать исполнительные руководящие функции и наблюдательные функции.

В соответствии с Рекомендацией Европейской комиссии от 2005 года о функциях неисполнительных директоров или членов наблюдательных советов компаний, акции которых обращаются на организованном рынке, совет директоров / наблюдательный совет должен оценивать результаты своей работы на ежегодной основе. Для этой цели компания вправе привлечь стороннего эксперта.

### **Обязанности директоров**

Если говорить об обязанностях членов совета директоров, принципы их поведения касаются не только соблюдения законодательства. Этичное поведение должно учитывать интересы заинтересованных лиц, поскольку действия членов совета директоров напрямую затрагивают интересы работников, акционеров, клиентов и других заинтересованных лиц. Хороший пример соблюдения данного принципа предусмотрен на национальном уровне Законом Соединенного Королевства о компаниях 2006 года. Так, директора должны избегать конфликтов интересов, не принимать материальные или нематериальные ценности от третьих лиц и уведомлять о наличии у них заинтересованности в предлагаемой сделке или предлагаемом соглашении.

В 2012 году Бельгийская ассоциация директоров GUBERNA выпустила практическое руководство для директоров — физических лиц, которое определяет нижеперечисленные требования к соблюдению принципов деловой этики.

- Директор должен действовать этично и добропорядочно.
- Директор должен принимать участие в развитии и продвижении культуры добропорядочности. Добропорядочность означает безупречное поведение и соблюдение как законодательства, так и внутренних правил компании, а также общепризнанных принципов добропорядочности (честность, лояльность и т. д.).
- Директор не должен никаким образом участвовать в незаконных сделках, а также использовать незаконные средства для исполнения своих обязанностей.
- Директор должен проводить четкое разграничение между исполнением своих должностных обязанностей в интересах компании и осуществлением другой профессиональной или коммерческой деятельности или исполнением других административных обязанностей. Директор не должен использовать свое служебное положение или информацию, полученную в связи с исполнением своих должностных обязанностей, для целей, не связанных с управлением компанией или представительством ее интересов.
- Директор не должен участвовать в создании вводящих в заблуждение ситуаций, а также распространять или предоставлять недостоверную информацию.
- Директор должен быть неподкупным. Директор должен сохранять свободную волю и при принятии решений оставаться свободным от любого давления.

### 3.2.2 Подотчетность

В Руководстве ОЭСР по принципам корпоративного управления отмечено, что слабая система раскрытия информации и непрозрачность в работе порождают неэтичное поведение и потерю доверия на рынке, нанося существенный урон не только компании и ее акционерам, но и экономике в целом. Экономический кризис 2008 года продемонстрировал потребность в подотчетности и показал, что корпоративное управление само по себе является не целью, а способом повышения эффективности.

Кодексы корпоративного управления в странах ЕС базируются на подходе «выполни или объясни».

**Подход «выполни или объясни»** применяется в области корпоративного управления и финансового надзора в Соединенном Королевстве, Германии, Нидерландах и других странах. Вместо обязательных для исполнения законов регулирующие органы принимают кодекс корпоративного управления, и компании, акции которых обращаются на организованном рынке, могут либо выполнять данный кодекс, либо, если они его не выполняют, публично объяснить, почему они этого не делают. Британский, немецкий и нидерландский кодексы корпоративного управления используют данный подход при определении минимальных стандартов для комитетов по аудиту и комитетов по вознаграждениям компаний, а также дают рекомендации относительно того, каким образом эффективные компании должны распределять полномочия среди членов своих советов директоров / наблюдательных советов.

Подход «выполни или объясни» признаёт, что невозможно принудить к добросовестному корпоративному управлению с помощью ужесточения нормативно-правового регулирования, которое склонно предлагать единые для всех решения. Иногда, при определенных обстоятельствах, оправданными могут быть действия, альтернативные соблюдению того или иного положения кодекса. При этом причины, по которым компания предпочитает действовать по-другому, должны быть объяснены акционерам, которые могут пожелать обсудить ситуацию с компанией и в результате этого изменить свою позицию при голосовании.

Совет по финансовой отчетности Соединенного Королевства утверждает, что подход «выполни или объясни» находит поддержку как среди компаний, так и среди акционеров. В Бельгии было принято руководство относительно содержания объяснений, которые должны одобряться советом директоров / наблюдательным советом. В соответствии с Директивой ЕС 2006 года об обязательном аудите все государства — члены ЕС должны принять подход «выполни или объясни» для своих компаний, акции которых обращаются на организованном рынке. Данная директива ввела новые требования. Во-первых, компании должны включать информацию о корпоративном управлении в конкретный раздел своего годового отчета. Как вариант, государства — члены ЕС вправе разрешить предоставление информации о корпоративном управлении в отдельном документе, прилагаемом к годовому отчету. Во-вторых, директива обязывает независимых аудиторов проверять наличие информации о корпоративном управлении.

Раскрытие информации в рамках подхода «выполни или объясни» может осуществляться в общем либо по отдельным положениям кодекса. Однако, как показало проведенное в 2009 году исследование 270 компаний, акции которых обращаются на организованном рынке, из 18 государств — членом ЕС, компании, раскрывающие общую информацию, обычно дают более информативные объяснения по сравнению с компаниями, раскрывающими информацию по отдельным положениям кодекса. Это особенно заметно в группе компаний со средней капитализацией<sup>29</sup>. Однако необходимо учитывать, что на практике большинство компаний в тех случаях, когда они отклонились от рекомендаций, дают ограниченные объяснения.

---

<sup>29</sup> Risk Metrics Group (2009), «Исследование деятельности по осуществлению контроля и обеспечению соблюдения законодательства в рамках корпоративного управления в государствах — членах ЕС» [*Study on monitoring and enforcement practices in corporate governance in the member states*], стр. 15 доступно на: <http://ec.europa.eu>.

В британский кодекс корпоративного управления в 2012 году были внесены изменения, в соответствии с которыми совету директоров рекомендуется предоставлять беспристрастную, взвешенную и доступную для понимания оценку положения и перспектив компании. Совету директоров рекомендуется принять меры, которые позволят ему убедиться в том, что предоставляемая им информация отвечает указанным требованиям.

### 3.2.3 Акционеры

Дела о коррупции, возбуждаемые регулируемыми органами или прокурорами, приводят к осуждению физических лиц в уголовном порядке или к наложению штрафов на компании, акции которых обращаются на рынке. Поэтому эти штрафы оказывают серьезное влияние на акционеров. Наложение штрафов может стать причиной снижения стоимости акций и возникновения у компании убытков. В связи с данным обстоятельством компаниям предлагается предоставлять своим инвесторам и акционерам более качественную информацию о своей системе корпоративного управления. По этой причине ОЭСР выступила в поддержку защиты прав акционеров и упрощения их осуществления. Акционеры должны иметь возможность задавать вопросы совету директоров / наблюдательному совету (в том числе вопросы, касающиеся внешнего аудита), вносить вопросы в повестки дня общих собраний и предлагать формулировки решений с учетом обоснованных ограничений.

Комиссия ЕС в своем коммюнике о европейском корпоративном праве призвала к более активному привлечению акционеров к участию в корпоративном управлении<sup>30</sup>. Акционерам должно быть предоставлено больше возможностей для осуществления контроля за политикой компании в области выплаты вознаграждения и за сделками со связанными сторонами (сделками с заинтересованностью). В своем ответе на Зеленую книгу Европейской комиссии 2010 года инвесторы отметили, что, по их мнению, публичное раскрытие информации позволит инвесторам принимать более оптимальные решения и будет способствовать более активному вовлечению акционеров в процесс управления компаниями. Одним из вариантов, в настоящее время рассматриваемых Комиссией, является создание механизма обеспечения прозрачности раскрываемой общей информации о политике голосования.

В соответствии с вышеупомянутой директивой о раскрытии нефинансовой информации и информации о разнообразии руководящего состава крупными компаниями с числом работников свыше 500 человек компании в своих годовых отчетах должны раскрывать указанную информацию, в том числе существенную информацию по вопросам противодействия коррупции и взяточничеству. Такая информация должна включать описание политики компании, ее результатов и аспектов, связанных с рисками. Директива распространяется приблизительно на 6 тысяч крупных компаний и групп во всех странах ЕС. В своих отдельных отчетах компании вправе использовать международные, европейские или национальные руководящие принципы, которые они сочтут наиболее подходящими. В компаниях, акции которых не обращаются на организованном рынке, обеспечение необходимой прозрачности при раскрытии соответствующей информации также должно способствовать наличию у акционеров правильного представления о положении компании, а совет директоров / наблюдательный совет должен быть подотчетным акционерам и содействовать осуществлению ими своих прав.

### 3.3 Программа соблюдения принципов деловой этики

В зависимости от будущего развития событий, разные компании могут столкнуться с разными рисками, обусловленными разными формами коррупции, и принять разные программы соблюдения принципов деловой этики в целях предотвращения данных рисков. Несмотря на различия в таких программах, они касаются общих проблем, и в их основе лежат существующие

---

<sup>30</sup> Коммюнике Комиссии Европейского парламента, Совета, Европейского экономического и социального комитета и Комитета регионов «План действий: европейское корпоративное право и корпоративное управление» [*Action Plan: European company law and Corporate Governance*], COM/ 2012/ 0740 final доступно на: <http://ec.europa.eu>.

антикоррупционные механизмы. Данные программы должны соответствовать законодательству и вышеупомянутым стандартам, а также учитывать особенности компании. Они должны предусматривать интерактивный подход с участием всех заинтересованных лиц, поскольку уже понятно, что борьба с коррупцией касается не только компании, но и ее работников, филиалы, клиентов, посредников и т. д.; кроме того, борьба с коррупцией теперь охватывает не только физических, но и юридических лиц. Поэтому в данный процесс вовлечены многие заинтересованные лица, и сфера применения законодательства о противодействии взяточничеству и коррупции также расширилась. Экстерриториальное действие конвенций и законов о борьбе с коррупцией означает также то, что юридические лица могут быть привлечены к ответственности за взяточничество, совершенное в любой стране мира. По этой причине программа соблюдения принципов деловой этики должна быть понятной и доступной для ознакомления и способствовать созданию благоприятных условий для этического поведения.

Профилактика коррупции и борьба с ней предполагают оценку рисков, с которыми могут столкнуться компании.

### **3.3.1 Коррупция**

Статья 12 (1) Конвенции ООН против коррупции призывает каждое Государство — участник принимать «меры, в соответствии с основополагающими принципами своего внутреннего законодательства, по предупреждению коррупции в частном секторе, усилению стандартов бухгалтерского учета и аудита в частном секторе и, в надлежащих случаях, установлению эффективных, соразмерных и оказывающих сдерживающее воздействие гражданско-правовых, административных или уголовных санкций за несоблюдение таких мер».

Существуют различные формы коррупции: подкуп национальных публичных должностных лиц, иностранных публичных должностных и должностных лиц публичных международных организаций; подкуп в частном секторе; хищение имущества в частном секторе; злоупотребление влиянием в корыстных целях; злоупотребление служебным положением; незаконное обогащение; отмыwanie доходов от преступлений; сокрытие доходов от преступлений; и воспрепятствование осуществлению правосудия.

**Форум «Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество» (АТЭС)** в своем Антикоррупционном кодексе поведения для бизнеса описывает коррупцию как предложение, обещание или предоставление, а также требование или получение любых материальных или иных выгод, напрямую или опосредованно, в целях получения, сохранения или предоставления определенному предприятию коммерческого или иного неправомерного преимущества в связи с ведением коммерческой деятельности.

Примерами коррупции, которые подпадают под действие рассматриваемых принципов, являются сделки, совершаемые дочерними компаниями, совместными предприятиями, агентами, представителями, консультантами, брокерами, подрядчиками, поставщиками или работниками с (помимо прочего) публичными должностными лицами, членами их семей и тесно связанными с ними партнерами, кандидатами на государственные должности, политическими партиями или их должностными лицами, работниками частного сектора (в том числе с лицами, управляющими предприятиями частного сектора или работающими в них в любом качестве) или третьими лицами, или сделки, затрагивающие перечисленных лиц.

### **3.3.2 Оценка рисков коррупции**

Несмотря на то, что оценка рисков коррупции зависит от размера, местонахождения и деятельности компании, некоторые факторы являются общими для всех компаний. Компании небольшого и среднего размера могут быть более уязвимыми для коррупции из-за вымогательства со

стороны деловых партнеров и государственных должностных лиц<sup>31</sup>. Кроме того, в распоряжении таких компаний имеется меньше финансовых и людских ресурсов для оценки рисков.

До проведения оценки рисков коррупции их необходимо выявить и классифицировать.

### 3.3.3 Выявление рисков коррупции

Компании могут собирать информацию о том, каким образом в их деятельности возникают риски коррупции. Для этой цели используются заключения внутренних аудиторов / ревизоров по фактам несоблюдения антикоррупционных требований, информация о зарегистрированных коррупционных делах из внешних источников, информация, полученная от работников, деловых партнеров или клиентов, а также результаты специализированных опросов. Например, сопряженными с рисками считаются отношения с конкурентами, работа на рынках товаров или услуг, на которых компания занимает крепкие позиции в своем сегменте, а также работа на рынках с высокой степенью концентрации и, соответственно, высокими барьерами для входа. Риск коррупции в отношениях с налоговыми органами может быть высоким, а риск «откатов» при размещении заказов — низким, и наоборот.

Данные риски могут быть классифицированы в целях оценки их потенциального влияния на возникновение коррупции. Так, с качественной точки зрения, риски могут быть низкими, средними и высокими. Каждая коррупционная схема может быть оценена на предмет потенциальных рисков и вероятности их реализации. В зависимости от конкретной ситуации, компания может выбрать специфические или общие системы контроля, предотвращения и выявления рисков.

Для того чтобы процедура оценки рисков не носила формальный характер, участие в ней должно принимать высшее руководство компании, задающее тон своим примером. Это означает, что высшее руководство компании должно вести политику, направленную на противодействие коррупции, и разработать антикоррупционную программу.

В вышеупомянутой программе Ассоциация TRACE для каждого параметра определила несколько подпараметров. Например, в том, что касается взаимодействия бизнеса с государственными органами, при прочих равных условиях, компании, которые чаще взаимодействуют с государственными органами и их должностными лицами, сталкиваются с более высоким риском. Риски обычно связаны с лицензиями, контрактами и налогами. Индикатором риска коррупции в данной области может быть количество встреч, которые необходимо проводить с должностными лицами налоговых органов. Риск коррупции может быть выявлен также в тех случаях, когда налоговые процедуры выполняются не единообразно, а с проявлением дискриминации по усмотрению должностных лиц<sup>32</sup>. Другим подпараметром, связанным с взаимодействием с государственными органами, является бремя регулирования. На веб-сайте [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org) указано, что индикатором риска может быть количество процедур, необходимых, например, для строительства склада, исполнения контракта, регистрации объекта недвижимости или регистрации бизнеса.

Одним из основных источников информации для выявления рисков коррупции являются требования законодательства, однако полезными могут оказаться и обсуждения с участием работников и информация от сторонних консультантов. Для этой цели можно использовать Руководство по оценке рисков вовлечения в коррупцию, разработанное в рамках вышеупомянутого Глобального договора ООН.

---

<sup>31</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство» [*An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business, A practical guide*], стр. 13 доступно на: [www.unodc.org/](http://www.unodc.org/).

<sup>32</sup> Веб-сайт организации Global Integrity доступно на: [www.globalintegrity.org/](http://www.globalintegrity.org/)

### 3.3.4 Примеры рисков

#### 3.3.4.1 Выплаты для упрощения формальностей

Выплаты для упрощения формальностей представляют собой дополнительные выплаты, гарантирующие оказание обычных административных услуг, право на получение которых плательщик и так имеет в силу закона или в силу иных оснований, например в соответствии с условиями договора. Допустимыми исключениями являются ситуации, в которых существует угроза причинения вреда человеку. Примером является отказ в вакцинации, которая не является необходимой, в стране с плохими санитарными условиями. В Нидерландах прокуратура не считает необходимым проводить расследования и возбуждать уголовные дела в связи с выплатами для упрощения формальностей; расследования и уголовные дела инициируются только по фактам взяточничества. В некоторых случаях компании, отказывающиеся совершать выплаты для упрощения формальностей, действительно могут оказаться в невыгодном положении по сравнению со своими конкурентами, использующими такую практику. Однако для того, чтобы работники и партнеры компаний знали, как вести себя в подобной ситуации, компании должны урегулировать данный вопрос в своих антикоррупционных программах.

#### *Правила, установленные правовыми нормами*

Законодательство ряда европейских стран (например, Франции и Соединенного Королевства), которое применяется и за пределами их территории, запрещает любые выплаты для упрощения формальностей без каких-либо исключений.

#### *Описание и правила осуществления выплат для упрощения формальностей, предусмотренные Международной торговой палатой (МТП)*

- Выплаты для упрощения формальностей — это неофициальные, неправомерные и небольшие выплаты, осуществляемые в пользу должностного лица невысокого ранга в целях обеспечения или ускорения выполнения обычного или необходимого действия, требовать совершения которого лицо, осуществляющее такую выплату, имеет право в силу закона.

В соответствии с рекомендациями МТП компании не должны осуществлять выплаты для упрощения формальностей. Однако признается, что компании могут сталкиваться с исключительными обстоятельствами, в которых сложно избежать осуществления таких выплат. Речь идет о ситуациях принуждения, угрожающих жизни или безопасности работников компании. В случае осуществления выплаты для упрощения формальностей в подобной ситуации такая выплата должна быть точно отражена в учетной и бухгалтерской документации компании.

#### **В чем заключается разница между взяткой и выплатой для упрощения формальностей?**

Компания готова открыть филиал за пределами своего места нахождения. Последнее из разрешений, необходимых для открытия филиала, не было выдано, поскольку компания своевременно не предоставила информацию, запрошенную местными органами. Мэр города заявляет, что после проведения проверки такая дополнительная информация больше не будет запрашиваться, если компания выплатит ему 15 тысяч евро наличными. Учитывая размер платежа, он является взяткой, а не выплатой для упрощения формальностей.

#### 3.3.4.2 Благотворительные пожертвования

Что касается других видов расходов, следует учитывать различные другие факторы: сумму пожертвования, его характер и ситуацию, в которой оно выплачивается. Например, может учитываться время внесения пожертвования. Так, если пожертвование вносится во время проведе-

ния конкурсной процедуры, оно, несомненно, вызывает подозрения в получении неправомерных преимуществ.

Компания не должна допускать использования благотворительных пожертвований и спонсорской поддержки в качестве прикрытия подкупа.

Принципы противодействия коррупции, установленные как МТП, так и Партнерством в рамках инициативы по борьбе с коррупцией (РАСИ), призывают компании создать механизмы контроля и процедуры, предотвращающие внесение ненадлежащих благотворительных пожертвований. Особую осторожность следует проявлять при внесении пожертвований организациям, членами которых являются известные политические деятели или их близкие родственники, друзья и деловые партнеры.

### **3.3.4.3 Взносы на политические цели**

Политические пожертвования компаний представляют собой довольно деликатный вопрос. Статья 2 Рекомендации Совета Европы Res (2003) 4 об общих правилах противодействия коррупции в области финансирования политических партий и выборных кампаний определяет пожертвования достаточно широко: «любое умышленное действие по предоставлению политической партии экономической или иной выгоды». Однако в Европе лишь небольшое количество стран запрещают внесение компаниями пожертвований политическим партиям. Это Бельгия, Болгария, Эстония, Франция, Литва, Польша и Португалия. В тех случаях, когда такие пожертвования допускаются, а их размер и порядок раскрытия информации о них регулируются<sup>33</sup>, политические пожертвования не должны оказывать влияние на принятие решений. По этой причине пожертвования в неденежной форме и анонимные пожертвования должны быть запрещены. Аналогичные принципы распространяются и на спонсорскую поддержку политических мероприятий.

В соответствии с **Антикоррупционным кодексом поведения для бизнеса, разработанным АТЭС**, компания, ее работники и посредники не должны делать прямые или косвенные пожертвования политическим партиям, должностным лицам политических партий, кандидатам на государственные должности, организациям или физическим лицам, участвующим в политической деятельности, в качестве прикрытия подкупа. Все взносы на политические цели должны быть прозрачными и осуществляться исключительно в соответствии с нормами действующего законодательства. Антикоррупционная программа должна предусматривать механизмы контроля и процедуры, препятствующие осуществлению неправомерных взносов на политические цели.

Аналогично АТЭС, МТП в своих правилах противодействия коррупции также рассматривает вопросы о взносах на политические цели и призывает компании делать такие взносы в пользу политических партий, их должностных лиц и кандидатов на государственные должности исключительно в соответствии с нормами действующего законодательства и с соблюдением требований к публичному раскрытию информации о таких взносах (Часть II, статья 4). Во избежание использования взносов на политические цели в качестве прикрытия коррупции следует обращать внимание на суммы взносов и время их внесения.

### **3.3.4.4 Подарки и представительские мероприятия**

Подарки могут преподноситься как в имущественной, так и в денежной форме. Они могут преподноситься в расчете на получение каких-либо преимуществ, например, в расчете на получение разрешения или лицензии или на победу в конкурсе.

---

<sup>33</sup> ГРЕКО, Отчеты о выполнении рекомендаций Российской Федерацией, *Greco RC-III (2014)1E* и *Greco RC-III (2014)2E* доступно на: [www.coe.int/greco](http://www.coe.int/greco)

Компаниям рекомендуется разработать политику и процедуры, обеспечивающие добросовестный характер любых подарков, представительских мероприятий и представительских расходов. Компаниям следует запрещать предлагать, преподносить и принимать подарки, организовывать представительские мероприятия или принимать в них участие и нести или получать представительские расходы, если такие подарки, мероприятия и расходы могут повлиять на результат коммерческих сделок или с высокой степенью вероятности будут восприняты как оказывающие такое влияние.

МТП в статье 5 своих правил противодействия коррупции, посвященной подаркам и представительским мероприятиям (**Часть II «Политика компаний по поддержке соблюдения правил по борьбе с коррупцией»**), требует от компаний внедрить процедуры, регулирующие предложение и принятие подарков и предложение и принятие участия в представительских мероприятиях, в целях обеспечения того, чтобы подарки и представительские мероприятия (а) соответствовали внутреннему законодательству страны и применимым международным документам; (b) являлись, с точки зрения расходов, разумными и добросовестными; (c) не оказывали ненадлежащего влияния на независимость получателя при принятии им решений в отношении дарителя и не воспринимались как оказывающие такое ненадлежащее влияние; (d) не противоречили известным положениям кодекса поведения получателя; и (e) не предоставлялись (не организовывались) и не принимались слишком часто или в ненадлежащее время.

Принципы противодействия коррупции, разработанные PACI, содержат ряд рекомендаций для компаний относительно подарков и представительских мероприятий:

- компаниям рекомендуется запрещать предлагать и принимать подарки, организовывать представительские мероприятия или принимать в них участие и нести или получать представительские расходы, если такие подарки, мероприятия и расходы могут оказать ненадлежащее влияние на результат закупок или других коммерческих сделок или могут быть восприняты как оказывающие такое влияние, и если соответствующие расходы не являются разумными и добросовестными;
- антикоррупционная программа компании должна предусматривать механизмы контроля и процедуры (в том числе максимальные суммы и процедуры предоставления информации), обеспечивающие соблюдение политики компании в области подарков, представительских мероприятий и представительских расходов.

#### **Как расценивать организацию поездок для клиентов?**

Организация поездок для клиентов является важным инструментом маркетинга. Они позволяют компаниям на месте проводить презентацию своих продуктов и услуг. Приглашенные клиенты рассчитывают на компенсацию своих расходов на проезд, проживание и развлекательные мероприятия. В некоторых видах деятельности провести разницу между досугом и бизнесом не так просто. Поэтому в правилах компании, регулирующих организацию поездок для клиентов, должно быть четко закреплено, что цель таких поездок должна быть правомерной и связанной с бизнесом, а на развлекательные мероприятия должна приходиться незначительная часть поездки. Кроме того, возмещение расходов приглашенным клиентам должно быть одобрено руководством компании.

#### **3.3.4.5 Конфликты интересов**

Конфликтов интересов следует избегать в целях недопущения использования должностными лицами компании своего положения для извлечения личной выгоды. Члены совета директоров / наблюдательного совета могут быть обязаны сообщать о наличии у них конфликтов интересов. Член совета директоров / наблюдательного совета может являться представителем крупного акционера компании. Директора могут иметь личную заинтересованность в компании, сделке или контракте либо быть связаны с ними. В этом случае они должны отказаться от уча-

ствия в обсуждении соответствующего вопроса в совете директоров / наблюдательном совете. Одним из способов предотвращения конфликтов интересов является возложение на членов совета обязательства предварительно уведомлять о своей деятельности.

Данный вопрос регулируется преимущественно внутренним законодательством стран, некоторыми правовыми нормами, не носящими обязательного характера, и кодексами корпоративного поведения.

В некоторых государствах — членах ЕС данный вопрос регулируется внутренним законодательством. Например, в соответствии с британским законодательством при наличии причин, позволяющих поставить беспристрастность директоров под сомнение, директора обязаны объявлять о наличии у них конфликта интересов в связи со сделками, предлагаемыми для одобрения советом директоров. Британский кодекс корпоративного поведения в редакции, принятой в сентябре 2014 года, предусматривает, что совет директоров в годовом отчете компании должен указать всех неисполнительных директоров, которых он считает независимыми. Что касается формирования состава совета директоров, назначение новых директоров должно осуществляться в соответствии с установленной строгой и прозрачной процедурой. В Бельгии члены совета директоров / наблюдательного совета должны уведомлять о наличии у них конфликта интересов в связи со сделками, предлагаемыми для одобрения советом<sup>34</sup>. В Швеции директора, участвующие в принятии решений, в которых они имеют личную заинтересованность, должны отказываться от участия в обсуждении и голосовании.

В соответствии со статьей 7 правил противодействия коррупции, разработанных МТП, конфликт интересов может возникнуть в тех случаях, когда личные интересы лица или его/ее близких родственников, друзей или деловых партнеров отличаются от интересов компании или организации, к которой данное лицо принадлежит.

Информация о таких ситуациях должна раскрываться, а сами ситуации, по возможности, следует избегать, поскольку они могут повлиять на решения, принимаемые лицом в ходе выполнения своих должностных обязанностей. Компаниям рекомендуется внимательно отслеживать и регулировать фактические и потенциальные конфликты интересов или ситуации, имеющие признаки конфликта интересов, в деятельности своих директоров, должностных лиц, работников и агентов, а также не использовать конфликты интересов, возникающие у других лиц, в собственных целях.

В том случае если предполагаемая деятельность или работа бывших государственных должностных лиц будет напрямую связана с функциями, которые такие государственные должностные лица выполняли или за выполнением которых они осуществляли надзор в период их нахождения в должности, такие государственные должностные лица не должны наниматься на указанную работу или привлекаться к указанной деятельности до истечения разумного периода времени после оставления ими своей должности. В соответствующих случаях должны соблюдаться ограничения, установленные внутренним законодательством страны.

#### **3.3.4.6 Поставщики, подрядчики, посредники и агенты**

Такие заинтересованные лица обычно называются третьими лицами<sup>35</sup>. Поставщики — это физические или юридические лица, поставляющие другой организации товары или оказывающие ей услуги. Подрядчики — это неконтролируемые организацией физические или юридические лица, предоставляющие организации товары или оказывающие ей услуги на основании договора. Субподрядчик — это физическое или юридическое лицо, привлеченное подрядчиком для

<sup>34</sup> С законодательством Бельгии по вопросам корпоративного права (на французском языке) [Droit des sociétés] можно ознакомиться на веб-сайте [www.Droitbelge.be/](http://www.Droitbelge.be/)

<sup>35</sup> Всемирный экономический форум (2013), «Руководство по проведению проверок в отношении третьих лиц» [Good Practice Guidelines on Conducting Third Party Due diligence] доступно на: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

выполнения определенной задачи в рамках какого-либо проекта. Агенты — это физические или юридические лица, уполномоченные действовать от имени другой организации или иным образом представлять ее интересы. Существуют, например, агенты по продажам, привлекаемые для целей заключения контрактов, и агенты, привлекаемые для оформления каких-либо документов (например, виз)<sup>36</sup>.

Рекомендации по вопросам отношений с третьими лицами были приняты рядом организаций. Так, например, Партнерство в рамках инициативы по борьбе с коррупцией (РАСІ) Всемирного экономического форума предлагает нижеприведенную процедуру оценки рисков в отношениях с третьими лицами.

**а) Оценка уровня риска коррупции в отношениях с третьими лицами.**

**i. Проведение выборочных проверок в целях воспрепятствования злоупотреблением процедурой.**

Используйте своих специалистов по проверке соблюдения требований законодательства для проведения выборочных проверок процедуры оценки рисков. Это обеспечит правильное понимание и надлежащее выполнение данной процедуры подразделениями организации.

**ii. Использование высоких технологий в целях повышения эффективности процедуры.**

В настоящее время на рынке можно приобрести разнообразное специализированное программное обеспечение, позволяющее вводить данные и управлять рабочими процессами и уведомляющее о наличии индикаторов риска.

**б) Проведение комплексной проверки.** Проведение комплексной проверки третьих лиц на предмет наличия рисков коррупции.

Тщательная проверка третьих лиц состоит из трех основных этапов:

- сбор информации;
- проверка достоверности информации;
- оценка результатов, в том числе выявление индикаторов риска.

**с) Одобрение сделки и принятие мер по минимизации рисков после одобрения.**

**i. Меры защиты, включаемые в договоры.**

- Организация вправе требовать включения в свои договоры с третьими лицами нижеперечисленных положений, заверений и гарантий.
- Письменное согласие третьего лица соблюдать антикоррупционную политику и программу организации.
- Письменное подтверждение того, что третье лицо ознакомилось с разработанным организацией кодексом поведения поставщиков и обязуется соблюдать предусмотренные им требования.
- Положение о праве организации знакомиться с соответствующей документацией третьего лица.
- Положение, обязывающее третье лицо вести точную учетную документацию и иметь эффективную систему внутреннего контроля.
- Право на расторжение договора в случае нарушения третьим лицом антикоррупционного законодательства.
- Положение, ограничивающее возможность третьего лица действовать от имени компании и/или взаимодействовать с государственными должностными лицами.
- Обязательство третьего лица представлять отчеты об оказанных услугах.

**ii. Меры контроля.**

- Периодическое внесение изменений в процедуры оценки рисков и проведения проверки.

---

<sup>36</sup> Всемирный экономический форум (2013), «Руководство по проведению проверок в отношении третьих лиц» [*Good Practice Guidelines on Conducting Third Party Due diligence*] доступно на: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

- Периодический поиск информации в сети Интернет и базах данных в целях выявления новых индикаторов риска.
- Реализация программы управления качеством после одобрения сделки, в том числе организация учебных мероприятий и проведение периодических проверок и/или проверок с учетом уровня рисков в отношении третьего лица.
- Предъявление к третьему лицу требования о предоставлении ежегодного подтверждения соблюдения им действующего антикоррупционного законодательства.
- Периодический анализ платежных требований третьего лица и платежей, осуществленных в его пользу.
- Отслеживание необычных или избыточных расходов третьего лица.
- Эффективная реализация процедуры проверки в отношении третьего лица.
- Мониторинг процедуры проведения проверок.
- Использование различных каналов взаимодействия для ответов на вопросы и оказания поддержки.
- Применение дисциплинарных мер в случае несоблюдения установленных требований.

### **3.3.4.7 Клиенты**

Клиенты могут предлагать льготы в натуральной форме, завышенные договорные цены с последующим «откатом»<sup>37</sup> и денежные пожертвования в качестве «спонсорской помощи». Все такие практики используются в обмен на предоставление неправомερных преимуществ, что является нарушением обязательства по обеспечению прозрачности и подвергает компанию риску утраты доверия и возбуждения судебных разбирательств.

### **3.3.4.8 Деловые партнеры**

Деловыми партнерами могут быть дочерние общества, аффилированные организации или совместные предприятия. Компании имеют большое влияние на свои дочерние общества с точки зрения принятия решений, управления и капитала. Поэтому дочерние общества должны соблюдать такие же стандарты противодействия коррупции, что и их материнская компания. Аффилированные организации — это деловые партнеры, в уставном капитале которых компании принадлежит небольшая доля. Поэтому степень влияния компании на аффилированные организации, с точки зрения антикоррупционной программы, меньше степени влияния на дочерние общества. Что касается совместных предприятий, компании, соблюдающие стандарты противодействия коррупции, должны внедрять свои ценности и принципы в совместные проекты с другими компаниями. В качестве образца можно назвать заключение всеми участниками проекта по развитию пригородных железнодорожных перевозок в г. Мехико в 2005 году соглашения о соблюдении принципов деловой этики. Все партнеры подписали декларации, в которых под присягой приняли на себя обязательство воздерживаться от любого поведения, которое могло бы повлиять на оценку поданных конкурсных заявок. В Европе участники строительной отрасли Баварии (Германия) создали ассоциацию, внедрившую эффективные механизмы принуждения, которые способствуют добросовестному поведению в данном секторе экономики. С помощью такой политики удалось добиться хороших результатов. Компания «Немецкая железная дорога» (DB Bahn) при проведении конкурсов для целей квалификационного отбора принимает от их участников письменные подтверждения принятия мер по противодействию коррупции<sup>38</sup>.

<sup>37</sup> «Откат» — это предоставление материального поощрения в обмен на преференции. В качестве «отката» может предоставляться любая ценность в целях принятия в пользу лица, предоставляющего «откат», благоприятного решения. Компании не должны допускать предоставления «откатов» в ходе своей деятельности, а также обеспечить то, чтобы третьи лица, действующие от их имени, не использовали подобную практику. («Противодействие взяточничеству и коррупции. Рекомендации для компаний и инвесторов» (Anti-Bribery and Corruption, Considerations for companies and investors), Standard Life Investments, ноябрь 2014 г.).

<sup>38</sup> Всемирный банк (2008), «Борьба с коррупцией с помощью коллективных действий. Руководство для компаний» [*Fighting corruption through Collective Action. A guide for business*], Институт Всемирного банка доступно на: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Учитывая размер предприятий малого и среднего бизнеса, мы отмечаем, что для них затруднительно на практике исповедовать такие же ценности, какие исповедуются более крупными компаниями.

В зависимости от характера рисков, для целей осуществления контроля за деловыми партнерами, кем бы они ни были, могут применяться разные подходы. Например, компании могут в неофициальном порядке попросить партнера предоставить информацию о его собственной антикоррупционной программе. Другой подход заключается в проведении компанией расследований в целях сбора информации о своем партнере. Третий вариант — это привлечение для такой цели независимой организации. В тех случаях, когда партнер не имеет никакой антикоррупционной программы или его не беспокоят риски, связанные с взяточничеством и коррупцией, могут применяться различные способы наказания партнера за несоблюдение стандартов противодействия коррупции. Одним из таких способов является увеличение стоимости договора ввиду рисков коррупции, что может сделать договор менее привлекательным; другой способ — досрочное расторжение договора. Договором могут быть предусмотрены санкции на случай несоблюдения одной из сторон положений договора о противодействии коррупции.

#### **3.3.4.9 Государственные закупки**

Среди различных направлений деятельности государственных органов государственные закупки, несомненно, являются одними из наиболее уязвимых с точки зрения рисков коррупции. Влияние взяточничества на стоимость услуг может добавить от 5 до 20% к окончательной стоимости контракта. Коррупция препятствует экономической конкуренции и приводит к увеличению государственных расходов за счет налогоплательщиков.

#### **Выявление рисков в процедуре государственных закупок**

Конкурс является прозрачной процедурой, которая (в том случае если конкурс является полностью открытым) требует того, чтобы поставщики и подрядчики имели неограниченную возможность для предложения своих товаров и услуг, чтобы организатор конкурса предоставлял исчерпывающее описание закупаемых товаров и услуг и раскрывал информацию о критериях, которые будут использоваться для сравнения конкурсных заявок, и чтобы выбор делался исходя из качества и цены, предложенных участниками конкурса.

В ходе проведения конкурса возникают нижеперечисленные общие риски, которые могут привести к предвзятости и коррупции.

- Технические условия, подогнанные под одну конкретную компанию, не основанные на критериях опыта и эффективности и являющиеся слишком расплывчатыми.
- Выбор на основе непонятных критериев.
- Отсутствие равного подхода к потенциальным поставщикам, проявляющееся при ответе на их вопросы для целей разъяснения.
- Дробление проекта на несколько частей в целях обхода предусмотренных законом критериев для проведения конкурса<sup>39</sup>.
- Отсутствие проверок достоверности информации, предоставленной потенциальным поставщиком.
- Проведение переговоров неэтичным способом, создающим преференции для каких-либо поставщиков по сравнению с другими поставщиками.
- Создание необоснованных преимуществ в результате нарушения законодательства или подзаконных актов, принятых для обеспечения свободы участия кандидатов в государственных конкурсах и равенства кандидатов.

---

<sup>39</sup> В разных странах ЕС установлены разные предельные размеры контрактов, при которых требуется проведение конкурса на поставку товаров или оказание услуг: например, 40 000 евро в Австрии, 15 000 евро во Франции, 14 000 евро в Польше.

- Внесение в контракт в ходе его выполнения изменений, влекущих увеличение стоимости контракта и подрывающих изначальную конкуренцию.

Ненадлежащее поведение в ходе проведения конкурсов может иметь следующие последствия:

- несоответствие размещенного государственного заказа потребностям государственного органа;
- нецелевое расходование бюджетных средств; и
- возможное признание контракта недействительным в судебном порядке.

## **Основные принципы государственных закупок, установленные ОЭСР<sup>40</sup>**

### **1) Прозрачность**

- ✓ Обеспечение достаточной степени прозрачности на протяжении всей процедуры государственных закупок в целях справедливого и равного отношения к потенциальным поставщикам.
- ✓ Обеспечение максимальной прозрачности конкурсных процедур и принятие мер предосторожности в целях повышения честности, в частности в случае применения исключений, позволяющих не проводить конкурсные процедуры.

### **2) Эффективное управление**

- ✓ Обеспечение целевого использования бюджетных средств при осуществлении государственных закупок.
- ✓ Обеспечение соответствия должностных лиц, отвечающих за государственные закупки, высоким профессиональным стандартам с точки зрения знаний, навыков и добросовестности.

### **3) Предотвращение неправомερных действий, соблюдение требований и мониторинг**

- ✓ Внедрение механизмов, направленных на предотвращение рисков недобросовестного поведения при осуществлении государственных закупок.
- ✓ Поощрение тесного сотрудничества между государственными органами и частным сектором в целях соблюдения высоких стандартов добропорядочности, в частности в ходе контроля и регулирования исполнения контрактов.
- ✓ Создание специального механизма для мониторинга государственных закупок, а также выявления неправомερных действий и применения соответствующих санкций.

### **4) Подотчетность и контроль**

- ✓ Создание четкой вертикали ответственности и эффективных механизмов контроля.
- ✓ Справедливое и своевременное рассмотрение жалоб потенциальных поставщиков.
- ✓ Предоставление организациям гражданского общества, средствам массовой информации и широкой общественности возможностей для осуществления тщательного контроля государственных закупок.

## **3.4 Внутренний контроль**

Внутренний контроль преследует две цели. Он является способом снижения рисков коррупции, а также способом стимулирования высшего руководства компаний для устранения потенциальных рисков и внедрения и продвижения культуры добропорядочности. Несмотря на то, что регулирование всех связанных с коррупцией ситуаций, с которыми могут сталкиваться физические или юридические лица, практически невозможно, именно с помощью создания культуры добропорядочности и использования механизмов внутреннего контроля компании могут наиболее эффективно бороться с коррупцией. Система внутреннего контроля должна быть сбалансированной. Как отмечено в Практическом руководстве к Программе антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для биз-

---

<sup>40</sup> ОЭСР (2009), «Принципы добросовестного поведения в ходе осуществления государственных закупок» [*Principles for Integrity in Public Procurement*], размещены по адресу: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

неса, разработанном УНП ООН, «избыточный контроль может оказывать негативное влияние на организационную культуру, сигнализируя о недоверии к работникам и, возможно, затягивая выполнение бизнес-процессов, тогда как недостаточный контроль делает компанию уязвимой для коррупции».

Внутренний контроль состоит из двух частей: организационные меры (такие как лимиты одобрения, разделение обязанностей и ограничение доступа к конфиденциальной информации) и контроль. Контроль может осуществляться в целях выявления риска двойных или дробных платежей. Для этого может применяться «принцип четырех глаз». Компания должна вести точный документальный учет всех своих финансовых операций. Неучтенные операции должны быть запрещены. Операции, активы и обязательства должны учитываться своевременно и в хронологическом порядке. Необходимо обеспечивать сохранность учетной документации в целях недопущения ее умышленного или непреднамеренного уничтожения либо ненадлежащего или несанкционированного изменения или раскрытия. Учетная документация не должна уничтожаться до истечения сроков ее хранения, предусмотренных законодательством. Каждая операция должна последовательно фиксироваться с самого начала и до ее завершения. Операции должны иметь действительную и законную цель. Электронная документация должна храниться в формате, не допускающем возможность ее несанкционированного удаления или изменения, должна быть систематизированной и быть доступной для немедленного предоставления или воспроизведения<sup>41</sup>.

Ответственность за мониторинг выполнения процедур учета и проведение их регулярной оценки несет департамент внутреннего аудита компании. В частности, периодически должна оцениваться достаточность внутренних процедур и программы соблюдения установленных требований.

Если малое или среднее предприятие является слишком маленьким, для того чтобы иметь специальное контролирующее подразделение, оно может назначить для выполнения данной обязанности специального сотрудника.

Партнерство в рамках инициативы по борьбе с коррупцией (РАСІ) Всемирного экономического форума разработало нижеперечисленные стандарты внутреннего контроля.

- Компания должна разработать и поддерживать эффективную систему внутреннего контроля, предусматривающую финансовые и организационные сдержки и противовесы, относящиеся к применяемым компанией процедурам учета и другим бизнес-процессам, связанным с антикоррупционной программой.
- Компания должна разработать механизмы обратной связи и другие внутренние процедуры, предназначенные для непрерывного повышения эффективности антикоррупционной программы.
- Компания должна проводить регулярные проверки в отношении системы внутреннего контроля, в частности в отношении процедур учета, на предмет их соответствия антикоррупционной программе.

### **3.5 Информационное взаимодействие и предоставление информации**

Информационное взаимодействие и предоставление информации представляют собой процедуры, направленные на работников и различных деловых партнеров. Они предполагают проведение регулярных учебных мероприятий, разработанных с учетом подверженности компании рискам. При необходимости, данные процедуры должны включать разработку руководств, проведение встреч и опубликование отчетов по вопросам соблюдения принципов деловой этики. Компания должна принимать меры, обеспечивающие соблюдение кодекса корпоративного

---

<sup>41</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство» [An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business, A practical guide].

поведения, например, организовывать учебные курсы и поддерживать обмен информацией внутри компании. Информационное взаимодействие может осуществляться по электронной почте или посредством размещения во внутренней информационной сети компании сообщений в форме, позволяющей узнать, были ли они прочитаны работниками. В противном случае кодекс корпоративного поведения будет «мертвым»<sup>42</sup>. Организация обучения и информационное взаимодействие являются формой выполнения компанией своего обязательства, закрепленного в антикоррупционной программе. Разбор конкретных примеров из практики может представлять собой эффективный подход к решению возникающих проблем и способствовать оценке рисков. В дополнение к учебным программам общего характера работникам могут быть предложены тематические учебные курсы, посвященные взаимоотношениям с посредниками, подаркам и представительским мероприятиям и позволяющие повысить осведомленность работников о базовых принципах этичного поведения. Ответственность за обеспечение наличия учебных курсов, инструментов профилактики, инструментов проведения проверок и других инструментов обеспечения соблюдения требований могут нести также деловые организации и профессиональные объединения<sup>43</sup>: степень влияния, оказываемого кодексами корпоративного поведения, будет ограниченной, если они не будут подкреплены основанной на ценностях корпоративной культурой, полностью поддерживаемой руководством компании. Компании, осуществляющие значительную часть своей деятельности с привлечением третьих лиц, должны организовать учебные курсы, посвященные применимому законодательству и политике компании, также и для таких лиц<sup>44</sup>.

Международная торговая палата рекомендует следующие элементы эффективной корпоративной программы комплаенс по обеспечению соблюдения антикоррупционных требований:

- обеспечение периодического внутреннего и внешнего обмена информацией в отношении антикоррупционной политики компании;
- направление, по мере необходимости, методических рекомендаций директорам, должностным лицам, работникам и деловым партнерам и проведение документируемого обучения по выявлению коррупционных рисков при совершении текущих операций компании, а также обучение лидерским навыкам;
- включение проверки знания принципов деловой этики в систему аттестации и продвижения руководящего состава и оценка достижения целей не только по финансовым показателям, но также и по используемым методам и, в особенности, по соблюдению антикоррупционной политики компании.

В целях повышения привлекательности антикоррупционной программы и обучения и обеспечения соблюдения работниками принципов этичного поведения могут быть внедрены механизмы стимулирования. Сбалансированное сочетание эффективных и соразмерных санкций и стимулов для надлежащего поведения является способом повышения эффективности соблюдения антикоррупционных норм. Для этой цели компании могут прибегать как к материальному, так и к нематериальному поощрению, например, к премированию работников или повышению их в должности. Применение таких мер должно быть основано на объективных критериях, а не быть субъективным.

### **3.6 Выявление нарушений и сообщение о них**

Нарушения антикоррупционных процедур могут выявляться с помощью самых различных инструментов. К внутренним инструментам компании относятся внутренний аудит и внутрен-

---

<sup>42</sup> Практическое руководство «Честный бизнес без коррупции», раздел «Что вы можете сделать как предприниматель?», 2012 г., стр. 12 (What you can do as an entrepreneur, Honest Business without corruption).

<sup>43</sup> ОЭСР (2010), «Руководство по вопросам внутреннего контроля, этики и соблюдения законодательства» [*Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance*] доступно на: [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

<sup>44</sup> *Financier Worldwide Magazine*, «ФОРУМ: управление рисками мошенничества и коррупции в отношениях с третьими лицами» [*Forum: Managing third-party fraud and corruption risks*] доступно на: [www.financierworldwide.com/](http://www.financierworldwide.com/)

ние «горячие линии», а к внешним — жалобы сторонних лиц и сообщения средств массовой информации.

В приложении 1 в качестве примера приведена информация о «горячих линиях» компаний Tesco и Тусо.

### 3.6.1 Защита лиц, сообщающих о фактах коррупции

Сообщение о фактах коррупции считается одним из наиболее эффективных способов решения проблемы взяточничества. В тех случаях, когда лица, сообщающие о фактах коррупции в государственном или частном секторе, не защищены, коррупционные риски являются более высокими. В подобных ситуациях лица, сообщающие о нарушениях, подвергаются притеснениям, давлению, запугиванию и насилию. Для того чтобы поощрять людей сообщать о нарушениях и фактах коррупции, им необходимо обеспечить защиту. Первые программы по стимулированию информирования о фактах коррупции изначально были инициированы ОЭСР в государственном секторе в 1998 году. Рекомендация ОЭСР 2009 года по дальнейшей борьбе с подкупом иностранных государственных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок предусматривает защиту лиц, сообщающих о фактах коррупции в государственном и частном секторе. Защита таким лицам предоставлена также Конвенцией ООН против коррупции (статья 32), а также Конвенциями Совета Европы о гражданско-правовой ответственности за коррупцию (статья 9) и об уголовной ответственности за коррупцию (статья 22).

Страны «Группы двадцати» в 2010 и 2012 годах взяли на себя обязательства принять достаточные меры для защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, и предоставить им надежные средства для сообщения о таких фактах. На сеульском саммите в ноябре 2010 года руководители стран «Группы двадцати» настояли на необходимости защиты от дискриминации лиц, добросовестно сообщающих о предполагаемых актах коррупции. Анализ различных законов о защите информаторов, принятых странами «Группы двадцати», выявил некоторые недостатки и потребность в анонимных каналах, через которые работники могли бы сообщать важную информацию, потребность во внутренних процедурах раскрытия информации, используемых организациями для защиты своих работников, и потребность в расследовании сообщенной информации и жалоб независимыми органами, а также в ответственном применении законодательства о защите лиц, сообщающих о фактах коррупции<sup>45</sup>.

Среди стран «Группы двадцати» всеобъемлющее законодательство, посвященное данным вопросам, было принято в Австралии, Канаде, Японии, ЮАР, Соединенном Королевстве и США<sup>46</sup>. ЮАР и Соединенное Королевство считаются странами с наиболее развитой нормативно-правовой базой благодаря принятию уникальных нормативно-правовых актов о раскрытии информации, предусматривающих защиту лиц, сообщающих о фактах коррупции как в частном, так и в государственном секторе. Однако в 2013 году в Соединенном Королевстве был принят Закон о предпринимательстве и реформе регулирования, которым в Закон о раскрытии информации в интересах общества были внесены поправки, касающиеся защиты лиц, сообщающих о фактах нарушений. Новые нормы предусматривают, что информация должна раскрываться уже не «добросовестно», как это было ранее, а «в интересах общества», что обусловлено злоупотреблением данным правом со стороны лиц, имеющих лишь жалобы, связанные с трудовыми отношениями.

---

<sup>45</sup> Саймон Вольф, Марк Уорт, Сулетт Дрейфус, Э. Дж. Браун (2014), «Законодательство о защите лиц, сообщающих о фактах коррупции, в странах «Группы двадцати». Приоритетные задачи», Университет Мельбурна, Университет им. Гриффита [*Whistleblower Protection Laws in G 20 countries Priorities for Action*, The University of Melbourne, Griffith University]; ОЭСР (июль 2012), «Защита лиц, сообщающих о фактах коррупции: поощрение сообщения информации» [*Whistleblower protection: encouraging reporting*] доступно на: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>46</sup> План действий по борьбе с коррупцией «Группы двадцати», Действие 7: Защита лиц, сообщающих о фактах коррупции [*G20 Anti-corruption Action Plan, Action 7: Protection of whistleblowers*].

В Мексике защита лиц, сообщающих о фактах коррупции, предусмотрена уголовным кодексом. Часто используемым инструментом для защиты таких лиц в частном секторе является трудовое законодательство в таких странах, как Франция<sup>47</sup>, Германия<sup>48</sup> и Италия<sup>49</sup>. Во Франции лица, добросовестно сообщающие о правонарушениях и преступлениях, защищены от карательных мер со стороны своих работодателей. Закон от 6 декабря 2013 года о борьбе с налоговым мошенничеством и экономическими преступлениями предоставляет одобренным организациям гражданского общества право предъявлять гражданско-правовые иски к лицам, совершающим такие преступления, вместо прокуратуры. Лица, раскрывающие информацию о коррупции и нарушениях принципов добросовестного поведения, с помощью прокуратуры обращаются в Центральную службу по предотвращению коррупции.

Справочник «Группы двадцати» по передовой практике и законодательству в области защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, сводит воедино руководящие принципы по данному вопросу, а Рекомендация Совета Европы с приложением к ней определяет принципы для государств — членом Совета Европы<sup>50</sup>.

Особое внимание следует уделять двум аспектам: обеспечению каналов, способствующих общению информации, и защите лиц, сообщающих о фактах коррупции.

Серьезными препятствиями для сообщения о фактах коррупции являются страх перед ответными мерами, культурно-исторические традиции и уверенность в том, что жалоба не будет получена. Для обеспечения эффективности такого этичного поведения необходима понятная политика, четко разъясняющая то, когда и каким образом следует сообщать о нарушениях.

Что касается выявления нарушений, размер малых и средних предприятий с менее сложной иерархической структурой может считаться преимуществом, поскольку работникам таких компаний легче выявлять, например, коррупционные платежи, а уровень общественного контроля в таких компаниях является высоким. С другой стороны, давление в небольших компаниях может быть сильнее, учитывая тесные взаимоотношения между руководством, работниками и третьими лицами.

Стандарты защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, подробно изложены в результатах сравнительного анализа<sup>51</sup> практик по защите таких лиц в области борьбы с коррупцией в государствах — членах Совета Европы, проведенном в рамках проекта ПРЕКОП РФ в 2014 году.

### 3.6.2 Принятие мер в связи с нарушениями

Нарушения законодательства имеют серьезные последствия для компаний и их репутации. Один из выводов, который позволяют сделать правила и руководящие принципы по вопросам эффективной борьбы с коррупцией, заключается в том, что сами компании играют одну из

---

<sup>47</sup> Закон 2007-1598 от 13 ноября 2007 г.

<sup>48</sup> Гражданский кодекс Германии, статья 612. Bundesarbeitsgericht 3.7.2003, 2AZR 235/02, 7.12.2006, 2AZR 400/5.

<sup>49</sup> Трудовой кодекс защищает работников от увольнения, но не от других форм ответных мер. Работники компаний не имеют специальной правовой защиты. Несмотря на то, что некоторые частные компании в последние годы внедрили у себя процедуры информирования о фактах коррупции, большинство из них должны были сделать это в соответствии с Законом США о борьбе с корпоративным и бухгалтерским мошенничеством (Законом Сарбейнза — Оксли).

<sup>50</sup> Совет Европы, Рекомендация CM/Rec (2014)7 Комитета министров для государств — членом по защите лиц, сообщающих о фактах коррупции [*Recommendation CM/ Rec (2014)7 of the Committee of Ministers to member States on the protection of whistleblowers*]. Приложение к Рекомендации содержит 29 руководящих принципов для государств — членом Совета Европы. См. [www.coe.int/](http://www.coe.int/)

<sup>51</sup> Технический документ ПРЕКОП РФ «Сравнительный анализ практик защиты заявителей о коррупции в государствах — членах Совета Европы» [*Comparative analysis of practices for protection of whistleblowers in the area of corruption in CoE member states*]. доступно на: [www.coe.int/](http://www.coe.int/)

основных ролей в обеспечении соблюдения законодательства. Однако для устранения рисков и предотвращения нарушений требуется нечто большее, чем просто соблюдение внутреннего законодательства страны и международных конвенций; необходима еще и всеобъемлющая антикоррупционная программа, предусматривающая как санкции, так и стимулы для сотрудничества работников и партнеров. Следует отметить, что в последние годы количество санкций и размер штрафов увеличились. Так, в 2011 году Всемирный банк отстранил от участия в своих проектах за коррупцию 102 компании, а за период с января по июль 2013 года подобная мера была принята уже в отношении 252 компаний.

В качестве примера эффективной практики в этой сфере можно привести компанию Thales, которая внедрила глобальную систему информирования о нарушениях, руководство по использованию которой было одобрено французской Национальной комиссией по информатике и свободам в 2011 году. Данная система позволяет работникам группы компаний Thales:

- получать информацию и консультации при наличии у работников вопросов или сомнений относительно применения или толкования кодекса корпоративной этики;
- сообщать о вызывающих тревогу обстоятельствах, связанных с деловой этикой, которые могут повлиять на деятельность группы или создать серьезную угрозу для ее деятельности как ответственного оператора, с точки зрения бухгалтерского учета, финансовых и банковских операций, коррупции и этичной торговли.

Информация может сообщаться любыми способами (по почте, по электронной почте, по телефону или лично).

Система основана на принципах конфиденциальности и защиты прав всех вовлеченных лиц на протяжении всей процедуры. Система должна использоваться в соответствии с применимым законодательством и нормами, действующими в стране, в которой работник живет или работает.

Применение санкций должно быть основанным на конкретных фактах, а не просто на подозрениях. Они могут применяться к работникам и деловым партнерам, однако если уголовные санкции применяются и к тем, и к другим, то санкции дисциплинарного характера применяются только к работникам. Санкции дисциплинарного характера могут привести к расторжению трудового договора с работником. В соответствии с правовыми нормами санкции должны быть релевантными, соразмерными и оказывающими сдерживающее воздействие. Наказание — будь то штраф, лишение свободы или другие санкции — должно отражать тяжесть совершенного правонарушения. Санкции должны существовать наряду со стимулами, которыми могут быть как материальное, так и нематериальное поощрение.

### **3.7 Реализация антикоррупционной программы**

Реализация антикоррупционной программы требует усилий со стороны руководства компании, ее работников, деловых партнеров и соответствующих третьих лиц. Политика борьбы с коррупцией, проводимая всеми такими заинтересованными лицами, должна способствовать выявлению и расследованию любых правонарушений, формировать надлежащую практику и позволять проверять процедуры и правила на предмет их эффективности. Конечную ответственность за осуществление контроля за соблюдением антикоррупционной программы несут советы директоров компаний. Они могут оценивать то, насколько активно высшее руководство компаний участвует в реализации данной политики, и для этой цели прибегать к помощи комитетов по этике, создаваемых в наиболее важных компаниях.

Реализация компанией антикоррупционной программы включает несколько видов действий: предотвращение нарушений различными способами, оценку рисков, выявление нарушений, информационное взаимодействие, предоставление информации и организацию обучения. Для построения доверительных отношений между всеми заинтересованными лицами нужно время.

Хотя некоторые стандарты рекомендательного характера выглядят слишком масштабными, четко определенные стандарты узкого применения облегчают осуществление контроля.

Принципы этичного поведения и противодействия коррупции не являются универсальными для всех компаний, поскольку каждая компания имеет свои особенности. Поэтому все более важными становятся кодексы корпоративного поведения, которые лучше отражают реальность, чем стандарты общего характера. Помимо того, что данные кодексы определяют правила поведения, они могут быть очень полезными для реагирования на нарушения и проступки внутри компаний.

Компании, не имеющие механизмов противодействия взяточничеству и коррупции, сталкиваются с многочисленными рисками. Бремя расходов компании на реализацию антикоррупционной программы не следует недооценивать, поскольку для этого требуются значительные финансовые и людские ресурсы. Однако, во-первых, реализация такой политики, которая принесет пользу в долгосрочной перспективе, в интересах самих компаний. Во-вторых, расходы, связанные с процедурами раскрытия необходимой информации, сопоставимы с ценностью информации и размером компании. В-третьих, большинство компаний признают, что существующая активная правоприменительная практика требует наличия надежных программ по обеспечению соблюдения законодательства. Такая программа является способом снижения коррупционных рисков. Кроме того, понятная антикоррупционная программа может улучшить имидж компании в глазах клиентов, деловых партнеров и государственных органов.

## 4 ДОБРОСОВЕСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В БИЗНЕСЕ В РОССИИ

### 4.1 Введение

За последние несколько лет Россия добилась значительного прогресса в области корпоративного управления: в 2014 году был принят добровольный Кодекс корпоративного поведения<sup>52</sup>, частные компании начали публиковать собственные корпоративные рейтинги, и была усовершенствована нормативно-правовая база в целях усиления защиты прав акционеров. В целом участники рынка признали важность соблюдения принципов эффективного корпоративного управления. Однако для целей внедрения механизмов правоприменения необходимо проведение дополнительных реформ. Усовершенствование корпоративного управления в России способствовало ее приближению к международным стандартам и оказало положительное влияние на организации как частного, так и государственного сектора страны, которые несут совместную ответственность за повышение качества корпоративного управления.

Необходимо отметить важную роль российских профессиональных объединений (таких как Ассоциация независимых директоров, Российский институт директоров, Объединение корпоративных директоров и топ-менеджеров, Ассоциация менеджеров и др.), внесших вклад в разработку и внедрение кодексов, руководящих принципов и инструментов корпоративного управления, а также в обучение и подготовку специалистов. Невозможно отрицать, что государственные органы также выиграли от внедрения организациями частного сектора более высоких этических и профессиональных стандартов. Эффективное корпоративное управление способствовало укреплению легитимности участников рынка и повышению доверия общества к ним. Оно также содействовало построению доверительных отношений и повышению качества профессиональных услуг.

На сектор государственных предприятий приходится почти 50% ВВП России, поскольку некоторые из крупнейших компаний, акции которых обращаются на организованном рынке, контролируются государством. Однако с принятием нового Кодекса корпоративного поведения они тоже должны будут усовершенствовать свои корпоративные практики и разработать политику противодействия коррупции, что должно постепенно привести к повышению эффективности стандартов корпоративного управления в государственном секторе.

Наряду с быстрым усовершенствованием системы корпоративного управления, потребность в решении проблемы коррупции привела к таким существенным изменениям, как принятие государством нового антикоррупционного законодательства и включение его норм в Национальную стратегию противодействия коррупции<sup>53</sup>. Поскольку данная стратегия стала более конкретной и детально проработанной, она способствовала принятию государственными органами политики противодействия коррупции и включению антикоррупционных механизмов (таких как положения о «горячих линиях» и положения о противодействии коррупции) в договоры. Это, в свою очередь, положительно отразилось на качестве государственного управления, которое вынуждено успевать за имеющими место изменениями.

### 4.2 Политика противодействия коррупции

В Индексе восприятия коррупции, составляемом Transparency International, Россия поднялась со 143-го места в 2011 году до 133-го места в 2012 году, затем до 127-го места в 2013 году, а в 2014 году опустилась на 136-е место, что является довольно заметным падением.

---

<sup>52</sup> *Кодекс корпоративного поведения* доступно на: [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)

<sup>53</sup> *Пресс-релиз Администрации Президента Российской Федерации* доступно на: <http://kremlin.ru>

Как было отмечено ГРЕКО, «российские органы признают, что уровень коррупции в стране недопустимо высок»<sup>54</sup>.

Деловой сектор является особенно уязвимым для коррупции, но сталкивается также и с другими барьерами, некоторые из которых перечислены ниже.

- Высокая степень бюрократизации и волокиты, т. е. избыточное регулирование, помогающее маскировать различные проявления коррупции. Необходимость получать многочисленные разрешения приводит к повышению издержек и снижению производительности;
- Непредсказуемый характер разработки новых законов усложняет жизнь предпринимателей.
- Увеличение налогового бремени для малых и средних предприятий и индивидуальных предпринимателей выталкивает их в теневой сектор экономики, что влечет недополучение средств федеральным бюджетом (увеличение налогов, вступившее в силу в 2015 году<sup>55</sup>, а именно федеральные законы №№ 52-ФЗ, 382-ФЗ, 366-ФЗ, 477-ФЗ, 134-ФЗ и 238-ФЗ<sup>56</sup>, наряду с упрощенной системой налогообложения и налоговыми льготами, предложенными новым предприятиям<sup>57</sup>).
- Высокий уровень издержек, связанных с ведением бизнеса, по-прежнему обусловлен высокими рисками «крышевания» и других форм вымогательства, которым до сих пор подвержены малые и средние предприятия в России.
- Консервативный менталитет государственных должностных лиц, владельцев бизнеса и потребителей. Развитие предпринимательского мышления способствовало бы улучшению условий ведения бизнеса и инвестиционного климата в России для всех.
- Ограниченный доступ к инфраструктуре, обусловленный вымогательством взяток<sup>58</sup>.

#### 4.2.1 Обзор Национального плана противодействия коррупции и антикоррупционного законодательства

Национальный план противодействия коррупции на 2014 — 2015 гг. был принят 11 апреля 2014 года. В соответствии с Указом Президента РФ об утверждении Плана органы исполнительной и законодательной власти должны в срок до 1 июля 2014 года обеспечить внесение в планы по противодействию коррупции соответствующих федеральных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления изменений, направленных на достижение конкретных результатов по борьбе с коррупцией, а также контроль за выполнением мероприятий, предусмотренных планами.

План противодействия коррупции касается борьбы с коррупцией в государственном секторе, а также определяет ряд мер по противодействию коррупции в частном секторе. Одной из основных задач мероприятий, предусмотренных Планом, является реализация требований статьи 13.3 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», добавленной в закон с 1 января 2013 года. Статья 13.3 содержит список мер, подлежащих применению всеми организациями в целях предупреждения коррупции. План также касается реализации статьи 19.28 («Незаконное вознаграждение от имени юридического лица») Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 года №

---

<sup>54</sup> Совет Европы, Оценочный доклад ГРЕКО об итогах объединенных первого и второго раундов оценки по Российской Федерации [Greco Eval I-II Rep (2008) 2E] доступно на: [www.coe.int/greco](http://www.coe.int/greco)

<sup>55</sup> Полное право (2015), «КонсультантПлюс: Перечень основных изменений налогового законодательства с 2015 года» доступно на: [www.polnoepravo.ru](http://www.polnoepravo.ru)

<sup>56</sup> Credit Inform (2015), «В 2015 году ожидается увеличение налогового бремени для бизнеса и населения [In 2015 business and population are expected the increase of tax burden] доступно на: [www.creditinform.ru](http://www.creditinform.ru)

<sup>57</sup> PWC, «Большой подарок для малого бизнеса» [A big present for small business] доступно на: [www.pwc.ru](http://www.pwc.ru)

<sup>58</sup> Международный валютный фонд (2001), Конкуренция и барьеры для доступа на рынок в России [Competition and Business Entry in Russia] доступно на: [www.imf.org](http://www.imf.org)

195-ФЗ. Данная статья запрещает незаконные передачу от имени или в интересах юридического лица должностному лицу, лицу, выполняющему управленческие функции в коммерческой или иной организации, денег, ценных бумаг или иного имущества за совершение в интересах данного юридического лица должностным лицом, лицом, выполняющим управленческие функции в коммерческой или иной организации, действия, связанного с занимаемым ими служебным положением. Данная статья дополняет антикоррупционные положения Уголовного кодекса, применимые только к физическим лицам, устанавливая ответственность за связанные с коррупцией нарушения, совершаемые юридическими лицами. Наказанием за указанное нарушение является наложение административного штрафа в размере до трехкратной суммы денежных средств или иного имущества, незаконно переданных от имени третьего лица, но не менее одного миллиона рублей.

Помимо прочего, Указ предусматривает разработку практических рекомендаций по применению законодательства Российской Федерации. Подпункт «п» пункта 2 Плана предусматривает подготовку предложения по совершенствованию Типового кодекса этики и служебного положения государственных служащих и проекта нормативного правового акта о совершенствовании юридического и организационного обеспечения защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, до 1 ноября 2014 года. В соответствии с подпунктом «у» пункта 2 Плана деловые объединения и Уполномоченный при Президенте Российской Федерации по защите прав предпринимателей совместно с Генеральной прокуратурой должны организовать мониторинг выполнения организациями обязанности принимать меры по противодействию коррупции. Доклад о результатах исполнения данного требования должен был быть представлен до 1 марта 2015 года.

Подпункт «ц» пункта 2 Плана предусматривает принятие мер по обеспечению эффективной деятельности рабочей группы по вопросам совместного участия в противодействии коррупции представителей бизнес-сообщества и органов государственной власти, уделяя особое внимание вопросам реализации Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Доклад о результатах исполнения данного требования должен быть представлен до 1 октября 2014 года.

Другой важной составляющей Плана является создание объединенной электронной базы данных в целях мониторинга расходов и имущества государственных должностных лиц. Кроме того, важной является организация обучения в области противодействия коррупции, в связи с чем были созданы многочисленные профессиональные и универсальные специализированные учебные курсы. Российская академия народного хозяйства и государственной службы разработала специальный учебный курс по вопросам противодействия коррупции с отдельными учебными модулями, включаемыми в состав учебных программ<sup>59</sup>.

Принятие подробного плана направлено на регулирование многочисленных аспектов противодействия коррупции в государственном секторе в целях повышения эффективности и разработки более конкретных рекомендаций. Реализация предусмотренных мер способствовала повышению прозрачности и наведению порядка в сфере регулирования деятельности государственных органов и их должностных лиц. В настоящее время продолжается работа по созданию специализированных внутренних документов, регулирующих конкретные направления деятельности, нацеленной на дальнейшее обуздание коррупции.

Статья 13.3 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» предусматривает обязанность организаций принимать меры по предупреждению коррупции, которые могут включать:

---

<sup>59</sup> Институт государственной службы и управления РАНХиГС. Презентация учебного курса размещена по адресу <http://migsu.rane.ru/>

- определение подразделений или должностных лиц, ответственных за профилактику коррупционных и иных правонарушений;
- сотрудничество организации с правоохранительными органами;
- разработку и внедрение в практику стандартов и процедур, направленных на обеспечение добросовестной работы организации;
- принятие кодекса этики и служебного поведения работников организации;
- предотвращение и урегулирование конфликта интересов;
- недопущение составления неофициальной отчетности и использования поддельных документов.

Несмотря на то, что статья 13.3 закона перечисляет меры по предупреждению коррупции, закон не говорит о том, что такие меры являются достаточными. Закон просто требует принятия мер по предупреждению коррупции. В случае возникновения какого-либо нарушения при отсутствии принятия одной из таких мер может быть сделан вывод о том, что надлежащие меры не были приняты. Компании, тем не менее, могут быть привлечены к ответственности за не-принятие мер в соответствии с Кодексом об административных правонарушениях. Поэтому предпринимателям в России следует оценить свои существующие внутренние механизмы обеспечения соблюдения требований и рассмотреть вопрос о внедрении соответствующих процедур.

Следует также отметить, что указанные требования могут быть истолкованы как распространяющиеся на третьих лиц и нероссийские компании. Так, если российская компания приняла меры, перечисленные в статье 13.3, но имеет агентов (или работает с третьими лицами), которыми такие меры приняты не были, российская компания может быть признана не принявшей надлежащие меры по профилактике коррупционных действий со стороны таких агентов или третьих лиц, особенно в тех случаях, когда они действуют «от имени или в интересах» компании. Это может иметь далеко идущие последствия, поэтому компаниям следует оценивать потенциальные риски работы через третьих лиц и агентов и, по возможности, призывать данные организации к принятию мер по предупреждению коррупции. Кроме того, в соответствии с законом для соблюдения установленных требований необязательным является то, чтобы компания находилась в России. Поэтому компаниям, находящимся за пределами России, но ведущим бизнес на ее территории, следует оценивать риски и свои существующие меры по предупреждению коррупции.

Статья 13.3, похоже, приближает российское антикоррупционное законодательство к законодательству США и Соединенного Королевства. Она ясно дает понять, что российские власти очень серьезно относятся к проблеме коррупции, хотя еще предстоит увидеть, повлечет ли применение антикоррупционного законодательства настоящие институциональные и культурные изменения в правоохранительных органах, органах государственной власти и компаниях.

#### **4.2.2 Недавние события**

Положительными изменениями является то, что все государственные органы и государственные компании теперь обязаны создать комиссию по рассмотрению нарушений положений кодекса этики и по урегулированию конфликтов интересов. Формирование списка государственных должностей, связанных с высоким коррупционным риском, способствовало повышению эффективности мониторинга коррупционных рисков. Несмотря на то, что конкретная правовая защита государственных служащих, сообщающих о нарушениях, до сих пор отсутствует, некоторые процедурные меры по защите таких лиц все же были приняты. Должностные лица привлекаются к дисциплинарной ответственности только после рассмотрения соответствующего дела на заседании комитета по этике, контролирующего соблюдение кодекса поведения и оценивающего ход урегулирования конфликтов интересов. Ранее в случаях серьезных нарушений виновные должностные лица отстранялись от должности в связи с «утратой доверия». Однако недавно, 15 мая 2015 года, на заседании Общественной палаты в Москве был представлен проект нового федерального закона «О защите лиц, сообщивших о коррупционных нарушениях,

от преследования и ущемления их прав и законных интересов». В ходе заседания представители экспертного и юридического сообщества дали свои рекомендации. Основными элементами законопроекта являются денежное вознаграждение (размер которого эксперты предложили установить в 10% от суммы предотвращенного ущерба или от суммы взятки, коммерческого подкупа, незаконно перемещенных денежных средств) и строгие меры по защите лица, сообщившего о коррупционном правонарушении, и членов его семьи. Особое внимание было уделено вопросу о принятии мер возмездия. Лицам, сообщившим о коррупционных нарушениях, было предложено предоставить право на бесплатную правовую помощь. В целях обеспечения полного сотрудничества со стороны работодателя к участию в деле будут привлекаться представители прокуратуры. Был рассмотрен также вопрос о системах сообщения о правонарушениях («горячих линиях»). Очень активное участие представителей профессионального сообщества в работе над законопроектом показывает, что он является важной вехой на пути создания законодательства о защите лиц, сообщающих о коррупционных нарушениях, для государственного и частного сектора.

Государственные должностные лица должны декларировать свои доходы с 2008 года. В последние годы требования были ужесточены, и чиновники должны теперь раскрывать информацию о своих финансовых активах и имуществе, а также о доходах, активах и имуществе своих супругов и детей. Правоохранительные органы потребовали от своих сотрудников избавиться от недвижимого имущества за границей и закрыть счета в иностранных банках. В случае несоблюдения данных требований должностное лицо может быть уволено. Принятый в 2012 году закон обязывает государственных должностных лиц декларировать все расходы на покупку недвижимого имущества и финансовых инструментов в размере, превышающем доходы семьи должностного лица за три года. Отдельный новый закон потребовал от высших должностных лиц и близких родственников закрыть свои зарубежные банковские счета до сентября 2013 года и вернуть свои денежные средства в Россию. Однако чиновникам разрешено сохранить свое недвижимое имущество за рубежом, а запрет распространяется только на владение зарубежными банковскими счетами и ценными бумагами. Государственные должностные лица также обязаны сообщать обо всех подарках, полученных ими во время нахождения на государственной службе.

Обязательная ротация государственных служащих была введена в действие в январе 2013 года. Она затрагивает в основном государственных должностных лиц, осуществляющих контрольные и надзорные функции. Целью обязательной ротации является недопущение возникновения у чиновников недобросовестных близких связей. Так, чиновники должны менять место работы каждые 3—5 лет; при этом конкретный срок нахождения на конкретной должности определяется по результатам оценки коррупционных рисков, связанных с данной должностью. Смена работы не является ни дисциплинарной мерой, ни поощрением, однако должностным лицам предлагается возможность прохождения дополнительного профессионального обучения и возмещаются расходы на переезд к новому месту работы. Отказ чиновника от переезда будет рассматриваться как уведомление о сложении им своих полномочий. Однако соблюдение указанных условий повлечет дополнительные личные расходы для должностных лиц.

В Администрации Президента Российской Федерации в настоящее время рассматривается законопроект о лоббизме, разработанный Министерством экономического развития.

21 марта 2014 года Совет директоров Центрального банка Российской Федерации принял новый Кодекс корпоративного поведения<sup>60</sup>, разработанный в соответствии с рекомендациями регуляторов рынка, Московской Биржи, ОЭСР, эмитентов и инвесторов. Российские акционерные общества, ценные бумаги которых обращаются на организованных торгах, должны соответствовать более высоким требованиям к корпоративному управлению, соблюдая предусмотренные Кодексом принципы и обеспечивая контроль за их соблюдением. Московская

<sup>60</sup> Spencer Stuart, [Российский индекс советов директоров 2014](http://www.spencerstuart.com) доступно на: [www.spencerstuart.com](http://www.spencerstuart.com)

Биржа уже включила некоторые из рекомендаций, предусмотренных Кодексом, в свои новые правила листинга. Публичные компании теперь обязаны соблюдать принципы нового Кодекса или объяснять причины их несоблюдения.

#### **Основные моменты нового Кодекса корпоративного поведения**

- Публичным компаниям рекомендуется раскрывать информацию о соблюдении принципов Кодекса в своем годовом отчете.
- Некоторые из положений Кодекса нашли свое отражение в правилах листинга Московской Биржи.
- Повысилась эффективность работы советов директоров компаний.
- Повысилась эффективность мониторинга. Компаниям рекомендовано иметь комитет, отвечающий за осуществление мониторинга наличия ресурсов, существующих проблем и конфликтов, сроков и т. д. в целях своевременного принятия корректирующих мер в ходе реализации проекта, а не после его завершения (ОАО АНК «Башнефть» уже выполнило данную рекомендацию).

Изначально, наряду с принятием нового Кодекса корпоративного поведения, планировалось составить список из приблизительно 100 государственных компаний, которые были бы обязаны соблюдать основные положения Кодекса.

Одними из основных принципов, предусмотренных Кодексом, являются создание справедливых и равных условий для акционеров, защита их прав на получение дивидендов и предотвращение действий, влекущих переход контроля над компанией.

Кодекс предусматривает большую прозрачность деятельности советов директоров, рекомендуя, чтобы независимые директора составляли не менее одной трети избранного состава совета директоров. Кодекс также предусматривает следующие принципы:

- организация деятельности совета директоров наиболее эффективным образом;
- формирование независимых комитетов совета директоров;
- оценка эффективности работы совета директоров;
- функции и обязанности корпоративного секретаря;
- формирование эффективной и справедливой политики вознаграждения;
- внедрение эффективных систем управления рисками и внутреннего контроля и создание соответствующих подразделений, обладающих необходимыми полномочиями и ресурсами.

#### **4.2.3 Раскрытие информации и ежегодная отчетность**

Внедрение в практику нового Кодекса является очень важным, поскольку представляет собой серьезную попытку регулирования государственных компаний и предоставления советам директоров возможности для повышения прозрачности деятельности компаний.

90% крупнейших российских финансовых компаний (по стоимости активов) принадлежат другим финансовым холдинговым компаниям, в связи с чем риски транслируются внутри холдингов, способствуя повышению степени системных рисков.

Публичные компании должны будут соблюдать строгие требования, касающиеся раскрытия информации и структуры органов управления. Выплаты бенефициарам, не раскрывающим такую информацию, будут облагаться налогом по ставке 30%.

Новый федеральный закон № 44-ФЗ о государственных закупках, принятый 5 апреля 2013 года, также направлен на противодействие коррупции. Государственные закупки во всех странах всегда сопряжены с более высокими коррупционными рисками. Такие риски высоки и в России ввиду больших объемов закупаемых товаров и материалов. По информации Всемирного экономического форума (2013), преференции, предоставляемые чиновниками связанным с ними компаниям и физическим лицам, в России были оценены в 2,4 балла по шкале от 1 до 7

(по которой 7 является наилучшим результатом). Для стран БРИКС данный показатель был оценен следующим образом: Китай — 3,8 балла, Бразилия — 2,9 балла, Индия — 2,8 балла. Новый закон призван решить данную проблему, регулируя и повышая прозрачность и открытость на всех этапах процесса закупок, в том числе на этапе прогнозирования и планирования, внедрения новых процедур закупок, выполнения контрактов и проведения аудита и контроля, основанного на оценке конечных результатов проекта. Соответствующая информация обо всех публичных конкурсах должна публиковаться на официальном портале государственных закупок. Управление конкурсными заявками осуществляется в электронной форме на пяти официальных электронных торговых платформах. Проверке будет подвергаться также прошлая деятельность участников конкурсов, их квалификация и репутация. В прошлом компания, не имеющая опыта деятельности, могла выиграть конкурс, предложив низкие цены, после чего оказавшись не в состоянии выполнить задачу. Такая ситуация создавала широкие возможности для коррупции и согласованных действий. Новый закон предусматривает составление «черного списка» недобросовестных поставщиков, официально публикуемого Федеральной антимонопольной службой. Несмотря на то, что это является шагом в верном направлении, новый закон не лишает компании, ранее замеченные в коррупции, права в дальнейшем участвовать в государственных конкурсах.

### **4.3 Финансовая документация, внутренняя отчетность и корпоративная ответственность**

Система отчетности в России является довольно сложной. Существует три типа отчетности: 1) бухгалтерская и налоговая отчетность, 2) внутренняя отчетность и 3) отчетность, связанная с инвестициями и ценными бумагами. Все эти типы отчетности вкратце описаны далее.

#### **4.3.1 Законодательство о бухгалтерском учете и налоговой отчетности**

Налоговый кодекс Российской Федерации (Федеральный закон от 31 июля 1998 года № 146-ФЗ) (статья 23) предусматривает обязанность налогоплательщиков — юридических лиц представлять в установленном порядке в налоговый орган налоговые декларации, а также бухгалтерскую (финансовую) отчетность в соответствии с Федеральным законом от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Закон «О бухгалтерском учете» предусматривает подачу, как правило, следующих документов:

- бухгалтерский баланс;
- отчет о финансовых результатах;
- приложения к указанным документам, предусмотренные нормативными актами; и
- аудиторские заключения, подтверждающие достоверность бухгалтерской отчетности, если она в соответствии с федеральными законами подлежит обязательному аудиту.

Первые два документа составляются ежеквартально в качестве промежуточной отчетности, а полный комплект отчетности составляется и подается на ежегодной основе. Закон также обязывает некоторые юридические лица (открытые акционерные общества, страховые организации, банки, инвестиционные и иные фонды, биржи и другие организации) публиковать свою бухгалтерскую отчетность.

Обязательный аудит предусмотрен статьей 5 Федерального закона от 30 декабря 2008 года № 307-ФЗ, в частности, для акционерных обществ, страховых организаций, банков и инвестиционных фондов. Обязательный аудит может быть предусмотрен также другими федеральными законами.

Специальная отчетность также подается в государственные внебюджетные фонды. В данный закон были внесены поправки, обязывающие аудиторские организации и аудиторов сообщать в правоохранительные органы и другие федеральные органы государственной власти о случаях

нарушений, связанных с коррупцией, и случаях подкупа должностных лиц иностранных государств или о вероятности возникновения таких случаев.

### **4.3.2 Внутренняя отчетность**

Отчетность о корпоративных делах предусмотрена преимущественно Федеральным законом от 8 августа 2001 года № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» и несколькими законами о юридических лицах определенной организационно-правовой формы, в частности Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и Федеральным законом от 8 февраля 1998 года № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Так, в сфере внутреннего учета Федеральный закон «Об акционерных обществах» требует, чтобы во всех акционерных обществах в обязательном порядке была создана ревизионная комиссия. Ревизионная комиссия осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества. Формирование аналогичного внутреннего органа предусмотрено также Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» для обществ с ограниченной ответственностью, имеющих более 15 участников. Ревизионная комиссия обязана проводить проверку годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества до их утверждения общим собранием акционеров или участников и, в более широком смысле, обязана контролировать финансово-хозяйственную деятельность общества.

Законодательство о конкуренции (Федеральный закон от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции») обязывает хозяйствующие субъекты сообщать в антимонопольный орган информацию об определенных внутрифирменных изменениях, а также о некоторых сделках с другими хозяйствующими субъектами, оказывающих влияние на рынок.

Особые правила представления отчетности установлены для некоммерческих организаций. Помимо Закона «О бухгалтерском учете», дополнительные требования содержатся в Гражданском кодексе Российской Федерации (Часть 1) (Федеральный закон от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ), Федеральном законе от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», Федеральном законе от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», Федеральным законом от 19 мая 1995 года № 82-ФЗ «Об общественных объединениях» и ряде других законодательных актов.

### **4.3.3 Отчетность, связанная с инвестициями и ценными бумагами**

Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» регулирует, помимо прочего, выпуск акций и облигаций и операции с ними. Законом предусмотрено ведение реестра акций и раскрытие информации об акциях. Некоторые особые правила раскрытия информации установлены Федеральным законом от 11 ноября 2003 года № 152-ФЗ «Об ипотечных ценных бумагах».

Федеральный закон «Об инвестиционных фондах» предусматривает обязанность фондов, управляющих компаний и ряда других связанных с ними организаций представлять определенную отчетность и вести учет.

Особая отчетность была введена для некоторых профессиональных участников рынка (банков, страховых и лизинговых компаний и др.) Федеральным законом от 7 августа 2001 года № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» («Закон о борьбе с отмыванием денег»). Меры по противодействию отмыванию денег включают, помимо прочего, предоставление уполномоченному органу информации о широком круге операций с денежными средствами или иным имуществом.

Федеральным законом от 28 ноября 2007 года № 275-ФЗ статья 7 Закона о борьбе с отмыванием денег была дополнена пунктом 13, требующим от участников рынка уделять повышенное

внимание операциям, осуществляемым иностранными публичными должностными лицами и их близкими родственниками. Федеральным законом 3 июня 2009 года Федеральным законом № 121-ФЗ № 121-ФЗ аналогичные положения были добавлены в Закон о борьбе с отмыванием денег в виде статьи 7.3. Кроме того, Закон о борьбе с отмыванием денег (статья 7.2) и различные последующие нормативные правовые акты требуют от банков проводить идентификацию своих клиентов.

Требования Закона о борьбе с отмыванием денег были частично распространены на адвокатов, нотариусов, юридические и бухгалтерские фирмы.

Другие нормативные правовые акты, принятые различными государственными органами, являются важной частью регулирования учета и отчетности, в особенности применительно к бухгалтерскому учету, налоговой отчетности и отчетности, связанной с инвестициями и ценными бумагами.

#### **4.4 Ответственность физических и юридических лиц**

В соответствии с российским уголовным законодательством (статья 19 Уголовного кодекса) юридические лица не подлежат уголовной ответственности. Уголовной ответственности за взяточничество подлежат только физические лица, достигшие ко времени совершения преступления шестнадцатилетнего возраста (статья 20 Уголовного кодекса). Юридические лица могут быть привлечены к ответственности за взяточничество в соответствии с Кодексом об административных правонарушениях. Привлечение юридического лица в соответствии с данными положениями возможно даже в том случае, если его должностное лицо привлечено к уголовной ответственности за это же преступление. В соответствии с нормами гражданского права к ответственности за взяточничество могут быть привлечены как физические, так и юридические лица. В частности, сделка, совершенная с целью подкупа, должна быть признана недействительной согласно статье 169 Гражданского кодекса. Данная статья применяется как к организациям, так и к физическим лицам. Взятничество также может быть признано гражданско-правовым деликтом, но маловероятно, что подкуп может нанести ущерб какому-либо частному лицу (в отличие от незаконного действия, совершенного публичным должностным лицом за взятку).

#### **4.5 Привлечение к ответственности в случае нарушения правил ведения бухгалтерского учета**

##### **4.5.1 Раскрытие информации о нарушениях**

Положений, напрямую предусматривающих обязанность компаний раскрывать информацию о нарушениях антикоррупционного законодательства или о связанных нарушениях правил ведения бухгалтерского учета, не существует. Однако о таких нарушениях следует сообщать, если компании обязаны раскрывать важную информацию инвесторам и другим участникам финансовых рынков и представлять достоверные отчеты и бухгалтерскую документацию соответствующим государственным органам.

##### **4.5.2 Привлечение к ответственности в соответствии с законодательством о ведении учета финансовых операций**

Законодательство о ведении учета финансовых операций используется в дополнение к соответствующим положениям уголовного и гражданского кодексов и других законов, предусматривающих гражданско-правовую, уголовную или административную ответственность.

##### **4.5.3 Санкции за нарушение правил ведения бухгалтерского учета**

Следует различать нарушения положения законодательства о бухгалтерском учете и налоговой отчетности и нарушения положений законодательства о других типах отчетности. Санкции за

нарушения правил ведения бухгалтерского учета предусмотрены статьей 15.1 Кодекса об административных правонарушениях.

Санкции за нарушение правил представления налоговой отчетности виде административных штрафов различного размера предусмотрены разделом VI Налогового кодекса Российской Федерации (Часть 1) Глава 16 и статьями 15.5, 15.6 Кодекса об административных правонарушениях.

Вторая группа санкций включает санкции за нарушение норм Закона о борьбе с отмыванием денег, предусмотренные Кодексом об административных правонарушениях (статья 15.27) и самим Законом о борьбе с отмыванием денег. Статья 15.27 Кодекса об административных правонарушениях сейчас предусматривает четыре различных вида нарушений Закона о борьбе с отмыванием денег. Нарушение влечет наложение штрафа или административное приостановление деятельности юридического лица на срок до девяноста суток. Кроме того, штраф может быть наложен на руководителей компании, в том числе на ответственных должностных лиц, и им может быть запрещено занимать определенные должности в течение определенного периода времени. Сам Закон о борьбе с отмыванием денег предусматривает, в частности, возможность аннулирования лицензии компании на осуществление отдельных видов деятельности, например, банковской или лизинговой деятельности.

#### **4.6 Анतिकоррупционные инициативы российского делового сообщества**

Инициативы коллективных действий по противодействию коррупции могут включать отраслевые стандарты, многосторонние инициативы и государственно-частные партнерства. Как правило, такие инициативы сфокусированы на тех, кто дает взятки, поскольку компании взаимодействуют с другими заинтересованными лицами в целях борьбы с подкупом.

В странах, в которых коррупция является системной или глубоко укоренившейся проблемой, а в договорные отношения между участниками частного и государственного секторов вовлечены государственные органы, правовые и репутационные риски для компаний могут быть очень высоки. Для компаний, ищущих практического решения проблемы, коллективные действия могут стать средством устранения рисков и улучшения условий ведения бизнеса в более широком смысле. Взаимодействие с конкурентами, органами местной власти, государственными органами и институтами гражданского общества в целях устранения коррупционных рисков, являющихся общими для участников рынка, может стать эффективным способом снижения уровня коррупции.

В сентябре 2012 года четыре российские деловые организации — Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), Торгово-промышленная палата Российской Федерации (ТПП России), Общероссийская общественная организация «Деловая Россия» и Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «Опора России» — подписали Анतिकоррупционную хартию российского бизнеса<sup>61</sup>.

Данная инициатива российского делового сообщества имеет своей целью недопущение и противодействие коррупции посредством достижения всеобщего консенсуса в неприятии всех форм коррупции и определения мер по противодействию коррупции как в корпоративных отношениях, так и в отношениях между компаниями и органами государственной власти. Являясь коллективным действием, данная инициатива способствует повышению эффективности корпоративного управления за счет повышения прозрачности, честности и доверия в отношениях между частным и государственным секторами.

---

<sup>61</sup> Анतिकоррупционная хартия российского бизнеса доступно на: .

В целях создания организационных, методических и информационных условий для успешного внедрения положений Хартии в практику предпринимательской деятельности организации — инициаторы принятия Хартии сформировали Объединенный комитет («Комитет»), который будет рассматривать все вопросы, связанные с реализацией Хартии. Каждая организация — инициатор принятия Хартии делегирует в Комитет по два представителя и назначает сопредседателя Комитета, таким образом, в его состав входят четыре сопредседателя — по одному от каждой из организаций. Каждый из сопредседателей поочередно в течение шести месяцев руководит работой Комитета, ведет заседания Комитета и формирует повестку дня по предложениям членов Комитета. Комитет принимает все решения по вопросам своего ведения на основе консенсуса.

Хартия открыта для присоединения общероссийских, региональных и отраслевых объединений, а также российских компаний и иностранных компаний, осуществляющих свою деятельность в России. При этом компании могут присоединяться к Хартии как напрямую, так и через объединения, членами которых они являются. Положения Хартии распространяются как на отношения внутри делового сообщества, так и на отношения, возникающие между бизнесом и органами власти. Основными принципами Хартии, направленными на борьбу с коррупцией, являются:

- управление в компаниях на основе антикоррупционных программ;
- мониторинг и оценка реализации антикоррупционных программ;
- эффективный финансовый контроль;
- обучение кадров и контроль за персоналом;
- коллективные усилия и прозрачность антикоррупционных мер;
- отказ от незаконного получения преимуществ;
- взаимоотношения с партнерами и контрагентами с учетом принципов антикоррупционной политики;
- прозрачные и открытые процедуры закупок;
- информационное противодействие коррупции;
- сотрудничество с государством;
- содействие осуществлению правосудия и соблюдению законности;
- противодействие подкупу иностранных должностных лиц и должностных лиц публичных международных организаций.

Уязвимым местом Хартии является ее добровольный характер. Многие компании не спешат присоединяться к Хартии ввиду высоких требований и потенциальных обязательств, которые являются не слишком понятными для ее участников. Тем не менее, задачей Хартии является привлечение как можно большего числа участников, что, в свою очередь, должно развеять опасения относительно принуждения к принятию дорогостоящих мер по противодействию коррупции.

В последнее время органы местной власти использовали некоторые новаторские подходы для привлечения большего внимания к Хартии, создавая лучшие условия для подписавших ее компаний.

Еще одним преимуществом является то, что в соответствии с новым антикоррупционным законом № 273-ФЗ (статья 13.3) организации обязаны принимать меры по предупреждению коррупции в целях обеспечения соблюдения антикоррупционного законодательства. Прокуратура рассматривает возможность предоставления определенных преимуществ организациям, принимающим меры по предупреждению коррупции. С вступлением указанного закона в силу Хартия получила дополнительный импульс для дальнейшей популяризации в российском деловом сообществе.

Число компаний, подписавших Хартию, растет быстрыми темпами и уже превышает одну тысячу, поэтому остается вопрос о том, каким образом компании могут продемонстрировать свою приверженность борьбе с коррупцией. В целях упрощения жизни компаний экспертная

группа Торгово-промышленной палаты разработал методические рекомендации по реализации антикоррупционных программ, которые позволят компаниям как продемонстрировать соблюдение статьи 13.3 Федерального закона № 273-ФЗ, так и приступить к принятию мер по предупреждению коррупции в целях сохранения своего статуса участника Хартии. Однако все еще остаются две проблемы — отсутствие информированности в российских регионах о наличии такого инструмента и о необходимости принятия мер по предупреждению коррупции, а также ограниченные возможности территориальных Торгово-промышленных палат по всей России по оказанию помощи, необходимой для повышения уровня осведомленности и выделения местных ресурсов в целях содействия компаниям в разработке ими собственных антикоррупционных программ. В настоящее время работа над решением данных проблем ведется Координационным советом по реализации Антикоррупционной хартии российского бизнеса с привлечением на безвозмездной основе организаций и экспертов, специализирующихся в данной сфере.

Являясь коллективным действием, Хартия остается наиболее яркой и масштабной инициативой российского бизнеса, поскольку она была поддержана основными деловыми объединениями страны и имеет большой потенциал, для того чтобы стать одним из важнейших компонентов системы противодействия в коррупции в России.

## 5 АНТИКОРРУПЦИОННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО

В целях эффективного противодействия коррупции Российская Федерация приняла меры по приведению своего законодательства в соответствие с международными стандартами, в частности со следующими международными конвенциями:

- Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию (заключена в г. Страсбурге 27 января 1999 года, вступила в силу для Российской Федерации со 2 февраля 2007 года);
- Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции от 31 октября 2003 года, которая вступила в силу для Российской Федерации с 8 июня 2006 года;
- Конвенция Организации Объединенных Наций против транснациональной организованной преступности от 15 ноября 2000 года, которая вступила в силу для Российской Федерации с 25 июня 2004 года;
- Дополнительный протокол к Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию, подписанный Российской Федерацией 7 марта 2009 года, но еще не ратифицированный ею; и
- Конвенция ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок от 21 ноября 1997 года, которая вступила в силу для Российской Федерации с 17 апреля 2012 года.

Основными нормами **российского антикоррупционного законодательства** являются:

- Федеральный закон от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», дополненный статьей 13.3 в январе 2013 года;
- Федеральный закон от 3 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам»;
- Федеральный закон от 7 мая 2013 года № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами»;
- статьи 184, 204, 290, 291, 304 и 309 Уголовного кодекса Российской Федерации (Федеральный закон от 13 июня 1996 года № 63-ФЗ);
- статьи 13 — 20 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- статья 169 Гражданского кодекса Российской Федерации (Часть 1) (Федеральный закон от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ) и статья 575 Гражданского кодекса Российской Федерации (Часть 2) (Федеральный закон от 26 января 1996 года № 14-ФЗ) (обе части именуются «Гражданский кодекс»); и
- статьи 19.28 и 19.29 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях (Федеральный закон от 30 декабря 2001 года № 195-ФЗ).

### 5.1 Подкуп должностных лиц государственных органов Российской Федерации

#### 5.1.1 Получение и дача взяток

Получение взяток должностными лицами государственных органов Российской Федерации и дача взяток таким должностным лицам запрещены статьями 290 и 291 Уголовного кодекса Российской Федерации (УК РФ).

Для установления факта подкупа необходимо доказать то, что:

- взятка была получена или дана в виде денег, ценных бумаг, иного имущества или предоставления иных имущественных прав лично или через посредника. Для того чтобы преступление было признано законченным, должна быть передана как минимум часть взятки;

- взятка была дана или получена за совершение действий в пользу взяткодателя или представляемых им лиц, а равно за общее покровительство или попустительство по службе;
- такие действия входят в служебные полномочия получателя взятки либо он в силу служебного положения может способствовать таким действиям. Если такие действия являются незаконными, наказание за дачу и получение взятки является более строгим;
- получатель взятки является государственным должностным лицом.

Следует отметить, что некоторые из коррупционных преступлений, предусмотренных международными конвенциями, напрямую в указанных статьях УК РФ не упомянуты. В этой связи в уголовно-правовой доктрине возникает вопрос о том, возможно ли в соответствии с данными статьями УК РФ привлекать к ответственности за такие преступления.

Кодекс об административных правонарушениях (КоАП РФ) включает статью 19.28, которая запрещает незаконное вознаграждение должностного лица (в частном или государственном секторе) за совершение данным лицом действия (бездействие), связанного с занимаемым им служебным положением. Состав данного административного правонарушения аналогичен вышеописанному составу преступления, предусмотренного статьей 291 УК РФ. Определение лица, выполняющего управленческие функции в частном секторе, дано в примечании к статье 201 УК РФ. Единственное отличие указанного административного правонарушения от преступлений, описанных выше, заключается в том, что УК РФ предусматривает наказание только для физических лиц, тогда как статья 19.28 КоАП РФ предусматривает ответственность юридических лиц. КоАП РФ не предусматривает санкции для юридических лиц за взяточничество в сфере спорта, а также за подкуп свидетелей, переводчиков, потерпевших и экспертов, участвующих в судебных или иных официальных процедурах.

Федеральным законом от 27 июля 2014 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» государственным гражданским служащим также запрещено, помимо прочего:

- осуществлять предпринимательскую деятельность или быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в государственном органе, в котором он замещает должность гражданской службы;
- приобретать ценные бумаги, по которым может быть получен доход, или владеть ими, если это может привести к конфликту интересов;
- получать в связи с исполнением должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц (за исключением вознаграждений на сумму менее 3 000 рублей, получаемых в связи с официальными мероприятиями);
- выезжать в связи с исполнением должностных обязанностей за пределы территории Российской Федерации за счет средств физических и юридических лиц, за исключением служебных командировок, осуществляемых в соответствии с международными договорами Российской Федерации или на взаимной основе по договоренности между федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации и государственными органами других государств, международными и иностранными организациями;
- принимать без письменного разрешения представителя нанимателя награды, почетные и специальные звания (за исключением научных) иностранных государств, международных организаций, а также политических партий, других общественных объединений и религиозных объединений, если в его должностные обязанности входит взаимодействие с указанными организациями и объединениями;
- использовать должностные полномочия в интересах политических партий, других общественных объединений, религиозных объединений и иных организаций, а также публично выражать отношение к указанным объединениям и организациям в качестве гражданского служащего, если это не входит в его должностные обязанности;
- заниматься без письменного разрешения представителя нанимателя оплачиваемой деятельностью, финансируемой исключительно за счет средств иностранных государств,

международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации; и

- без согласия специальной комиссии замещать в течение двух лет после увольнения с гражданской службы должности, а также выполнять работу на условиях гражданско-правового договора в коммерческих и некоммерческих организациях, если отдельные функции государственного управления данными организациями непосредственно входили в его должностные обязанности.

Федеральным законом от 7 мая 2013 года № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами» введен запрет, о котором речь идет в названии закона, для различных государственных должностных лиц. Нарушение данного запрета является отдельным основанием для расторжения трудового договора с государственным должностным лицом в соответствии с п. 7.1 статьи 81 Трудового кодекса Российской Федерации. Понятие конфликта интересов является одним из основных аспектов антикоррупционных норм, регулирующих статус государственных гражданских служащих. Государственные гражданские служащие несут ответственность за урегулирование своих собственных конфликтов интересов, а также конфликтов интересов, возникающих у их подчиненных. Непринятие мер по урегулированию конфликтов интересов может привести к увольнению в связи с «утратой доверия». Аналогичные или еще более ограничительные положения были введены для других государственных служащих, а также для высших должностных лиц государственных органов и высших должностных лиц местного самоуправления, не относящихся к категории государственных служащих.

Наиболее релевантными положениями гражданского законодательства с точки зрения противодействия коррупции являются статьи 169 и 575 Гражданского кодекса. Статья 575 регулирует подарки лицам, замещающим государственные и муниципальные должности в связи с исполнением ими служебных обязанностей. Статья 169 признает ничтожными сделки, совершенные с целью, заведомо противной основам правопорядка или нравственности, например получение взятки. В соответствии с Национальным планом противодействия коррупции Правительство Российской Федерации утвердило Типовое положение о сообщении отдельными категориями лиц о получении подарка в связи с их должностным положением или исполнением ими служебных (должностных) обязанностей, сдаче и оценке подарка, реализации (выкупе) и зачислении средств, вырученных от его реализации (Постановление от 9 января 2014 года № 10). В течение 2014 года данное положение было принято различными государственными органами.

### **5.1.2 Коммерческий подкуп**

Коммерческий подкуп в Российской Федерации запрещен. Статья 204 Уголовного кодекса квалифицирует в качестве преступления как дачу, так и получение взяток. Определение лица, выполняющего управленческие функции в частном секторе, дано в примечании к статье 201 Уголовного кодекса: лицо, выполняющее функции единоличного исполнительного органа, члена совета директоров или иного коллегиального исполнительного органа, а также лицо, постоянно, временно либо по специальному полномочию выполняющее организационно-распорядительные или административно-хозяйственные функции в организации.

Ответственность юридических лиц предусмотрена Кодексом об административных правонарушениях. Выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей, не допускаются ни при каких обстоятельствах, и законодательство о противодействии коррупции распространяется на любые такие выплаты.

### 5.1.3 Запреты

Как отмечалось выше, как дача, так и получение взятки запрещены. Кроме того, в соответствии со статьей 304 Уголовного кодекса преступлением является и провокация взятки либо коммерческого подкупа. Провокация определена как попытка дачи лицу без его согласия взятки в целях искусственного создания доказательств совершения преступления либо шантажа.

### 5.1.4 Должностные лица

Разные положения российского законодательства касаются разных категорий должностных лиц и государственных служащих. В целях уголовного законодательства должностными лицами признаются лица, постоянно, временно или по специальному полномочию осуществляющие функции представителя власти либо выполняющие организационно-распорядительные, административно-хозяйственные функции в государственных органах, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных учреждениях, государственных корпорациях, а также в Вооруженных Силах Российской Федерации, других войсках и воинских формированиях Российской Федерации (примечание 1 к статье 285 Уголовного кодекса). Государственными и муниципальными учреждениями и государственными корпорациями являются отдельные юридические лица, полностью контролируемые государством. Согласно приведенному определению, их работники, осуществляющие в данных юридических лицах вышеуказанные функции, признаются для целей Уголовного кодекса должностными лицами.

Примечание 1 к статье 19.28 Кодекса об административных правонарушениях содержит определение должностных лиц со ссылкой на вышеприведенные положения Уголовного кодекса.

Для целей статьи 575 Гражданского кодекса перечень публичных должностных лиц предусматривается отдельно и включает работников юридических лиц, осуществляющих свою деятельность в области здравоохранения, образования, социального обслуживания населения, или иных аналогичных организаций.

Федеральным законом «О противодействии коррупции» на должностных лиц государственных корпораций, государственных фондов и других организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами, а также учреждений, принадлежащих органам местного самоуправления, возложены обязанности по предупреждению коррупции. Данные должностные лица должны избегать конфликтов интересов и сообщать о любых попытках коррупции. Для целей антикоррупционного законодательства такие должностные лица признаются гражданскими служащими.

В соответствии с Федеральным законом «О противодействии коррупции» и Федеральным законом от 3 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам» определенные категории публичных должностных лиц и государственных служащих обязаны представлять сведения о своих доходах и расходах. Несомненно, целью данного законодательства является проведение надлежащих проверок в тех случаях, когда расходы государственного должностного лица или государственного служащего превышают его доходы. Указанные требования распространяются только на публичных должностных лиц, в прямой форме перечисленных для этих целей в законодательстве (см., например, Указ Президента Российской Федерации от 18 мая 2009 года № 557).

#### **5.1.4.1 Занятие публичных должностных лиц предпринимательской деятельностью**

Гражданским служащим в прямой форме запрещается заниматься предпринимательской деятельностью (пункт 3 части первой статьи 17 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации»). Помимо этого, в соответствии с общим правилом гражданский служащий вправе выполнять иную оплачиваемую работу (часть вторая статьи 14

Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации»). При этом должны быть соблюдены несколько условий: выполнение такой работы не должно повлечь за собой конфликт интересов; гражданский служащий вправе выполнять такую работу исключительно с предварительного согласия представителя нанимателя (государственной организации); и выполнение такой работы не должно нарушать общие ограничения, связанные с гражданской службой (статьи 16—18 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и другие специальные законы, либо какие-либо особые запреты на занятие другой оплачиваемой деятельностью, связанной с его должностью или типом гражданской службы. По общему правилу, ограничений на владение акциями российских компаний гражданскими служащими не установлено. Однако гражданские служащие обязаны представлять сведения о владении такими акциями, а на само владение распространяется ряд особых правил, в частности обязанность при наличии конфликта интересов передать ценные бумаги в доверительное управление (пункт 4 части первой статьи 17 и часть вторая статьи 17 Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации»). Владение акциями иностранных компаний запрещено для большинства высших должностных лиц государственных органов и высших должностных лиц местного самоуправления.

Ограничения, установленные для гражданских служащих, были распространены на большинство других лиц, замещающих государственные должности в России. К таким лицам, в частности, относятся сотрудники прокуратуры Российской Федерации, Министерства внутренних дел Российской Федерации, Федеральной таможенной службы, Федеральной службы по контролю за оборотом наркотиков, судебные приставы, военнослужащие (за рядом исключений, предусмотренных нормативными правовыми актами Президента или Правительства) и сотрудники полиции. Должностные лица государственных корпораций, государственных фондов и других организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами, могут считаться для данных целей государственными служащими.

Для отдельных категорий государственных должностных лиц, таких как судьи, члены парламента, федеральные министры, Президент Российской Федерации и так далее (т. е. для лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации), соответствующие ограничения предусмотрены напрямую специальными законами и Федеральным законом «О противодействии коррупции». В целом, помимо исполнения своих служебных обязанностей, такие государственные должностные лица не вправе заниматься другой оплачиваемой деятельностью, за рядом исключений. Как правило, к разрешенной деятельности относятся преподавательская, научная и иная творческая деятельность (например, живопись). Аналогичные ограничения были введены для должностных лиц и работников Федеральной службы безопасности Российской Федерации и Центрального банка Российской Федерации.

В соответствии с Федеральным законом от 3 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам» большинство государственных должностных лиц, включая некоторых высших должностных лиц государственных компаний, созданных для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами, обязаны представлять сведения о каждой сделке по приобретению объекта недвижимости, транспортного средства или ценных бумаг, если сумма сделки превышает общий доход данного лица и его супруги (супруга) за три последних года, предшествующих совершению сделки. Сведения об источниках получения средств, за счет которых совершена сделка, подлежат обнародованию. Большинство государственных должностных лиц должны также представлять сведения о доходах и имуществе в отношении самих себя, своих супругов и несовершеннолетних детей, и такие сведения также подлежат обнародованию (статья 8 Федерального закона «О противодействии коррупции»). Суды уже проявили готовность вмешиваться в ситуацию в тех случаях, когда необходимые сведения не были опубликованы, несмотря на требования законодательства.

### **5.1.5 Транспортные расходы, развлечения, подарки и денежное вознаграждение**

Ограничения в отношении подарков и денежного вознаграждения предусмотрены Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и Гражданским кодексом. Следует отметить, что ограничения распространяются исключительно на подарки, полученные в связи с исполнением гражданским служащим должностных обязанностей. К сожалению, другие положения, касающиеся данного аспекта, разбросаны по различным законодательным и иным нормативным правовым актам, содержащим разные и несовершенные формулировки. Однако можно утверждать, что на практике правила для всех государственных должностных лиц и всех видов государственной службы являются одинаковыми, и что расходы в формулировках разных нормативных правовых актов следует игнорировать для практических целей. По общему правилу, не допускается получение подарков в частном порядке в связи с исполнением гражданским служащим должностных обязанностей, а подарки, полученные в официальном порядке, должны быть в течение трех дней переданы гражданским служащим в государственный орган, в котором он замещает должность гражданской службы. Подарок, стоимость которого не превышает 3 тысячи рублей, возвращается получателю, а подарок большей стоимостью может быть выкуплен в течение двух месяцев.

Все сказанное выше о подарках равным образом касается и любых других преимуществ, за тем исключением, что разрешенный порог в 3 тысячи рублей применяется только к сделкам, которые в соответствии с Гражданским кодексом могут быть классифицированы как подарки.

### **5.1.6 Наказание и приведение антикоррупционного законодательства в исполнение**

#### **5.1.6.1 Наказание**

Наказаниями за дачу и получение взятки в основном являются штрафы и лишение свободы. С 2011 года суммы штрафов привязаны к размеру выплаченных или полученных взяток. В наиболее серьезных случаях получения взятки сумма штрафа может составлять вплоть до сто-кратного размера взятки.

Для лиц, замещающих должности гражданской службы или должности муниципальной службы, получение взяток или другие нарушения антикоррупционного законодательства (такие как непредставление полных сведений о доходах и ином имуществе, непринятие мер по урегулированию конфликтов интересов) могут повлечь привлечение к дисциплинарной ответственности на основании Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (статьи 19, 20, 37 и 57) или Федерального закона от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» (статьи 14.1, 15, 27, 27.1). Кроме того, дисциплинарным проступком для всех государственных и муниципальных служащих является даже нарушение обязанности уведомлять представителя нанимателя (работодателя) обо всех случаях обращения к служащему в целях склонения его к совершению коррупционного правонарушения (статья 9 Федерального закона «О противодействии коррупции»).

Формами дисциплинарного взыскания для гражданских служащих являются замечание, выговор, предупреждение о неполном должностном соответствии, освобождение от замещаемой должности гражданской службы и увольнение с гражданской службы. Для муниципальных служащих предусмотрено меньшее количество форм дисциплинарного взыскания: замечание, выговор и увольнение с муниципальной службы. Большинство нарушений антикоррупционного законодательства влекут освобождение от замещаемой должности.

#### **5.1.6.2 Освобождение от ответственности и разрешение споров**

В соответствии с Кодексом об административных правонарушениях (статья 4.2) обстоятельством, смягчающим административную ответственность, является добровольное сообщение лицом, совершившим административное правонарушение, о совершенном правонарушении. В

таком случае размер штрафа, наложенного на виновное лицо в соответствии со статьей 19.28 Кодекса, будет меньше. Вопрос о смягчении ответственности решается полностью на усмотрение суда.

В уголовных делах физическим лицам доступны несколько возможностей, позволяющих добиться освобождения от ответственности. В случае признания лицом своей вины может быть применена статья 75 Уголовного кодекса (требующая добровольной явки с повинной, деятельного раскаяния и оказания содействия раскрытию и расследования преступления) или статьи 314 — 317 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации (предусматривающие особый порядок принятия судебного решения в случае признания обвиняемым своей вины). Как правило, указанные возможности предоставляются по усмотрению следователей, прокуратуры и суда. Однако в случае применения особого порядка принятия судебного решения фактическое наказание не может превышать две трети максимального срока или размера наиболее строгого вида наказания, предусмотренного за совершенное преступление (пункт 7 статьи 316 УПК РФ).

Лицо, подозреваемое или обвиняемое в совершении преступления, может также согласиться сотрудничать со следствием, заключив досудебное соглашение о сотрудничестве в ходе предварительного следствия, если максимальным наказанием за совершенное им преступление является лишение свободы на срок не более 10 лет. Для заключения такого соглашения лицо должно представить полную информацию о совершенном преступлении; в соглашении также должна быть указана статья (статьи) Уголовного кодекса, применимая к данному преступлению. Лицо, заключившее досудебное соглашение о сотрудничестве, должно также взять на себя обязательство предоставлять информацию и оказывать содействие в целях расследования преступлений, совершенных другими лицами. Оказание данным лицом содействия в расследовании действий его самого не является достаточным.

При условии выполнения лицом, заключившим досудебное соглашение о сотрудничестве, всех своих обязательств, предусмотренных таким соглашением, суд применяет особый порядок проведения судебного заседания и постановления приговора; при этом размер наказания не должен превышать половину (или, в исключительно серьезных случаях, в которых может быть применено лишение свободы, две трети) максимального наказания, предусмотренного Уголовным кодексом за соответствующее преступление. Суд вправе по своему абсолютному усмотрению проявить еще большее снисхождение, но не обязан делать этого.

Следует отметить, что нормы о досудебном соглашении со следствием являются относительно новыми и предусматривают не все ситуации, которые могут возникнуть на практике. В своем постановлении от 28 июня 2012 года № 16 Верховный суд Российской Федерации разъяснил отдельные положения Уголовно-процессуального кодекса. Из постановления следует, что в некоторых случаях суд вправе рассматривать дело в соответствии с обычным порядком судопроизводства, если этого требуют интересы правосудия. Досудебные соглашения уже используются на практике, хотя более подробное их регулирование было бы полезным.

## **5.2 Подкуп иностранных должностных лиц**

Правовые последствия подкупа иностранных должностных лиц предусмотрены российским уголовным и гражданским законодательством.

Статьи 184, 204 и 309 Уголовного кодекса, которые квалифицируют в качестве преступления, соответственно, подкуп участников спортивных соревнований, коммерческий подкуп и подкуп свидетелей, переводчиков, потерпевших и экспертов, участвующих в судебных или иных официальных процедурах, применяются к соответствующим случаям подкупа иностранных лиц. Положения Уголовного кодекса (статьи 290 и 291), которые квалифицируют в качестве преступления подкуп должностных лиц, распространяются не только на российских государственных и муниципальных должностных лиц (включая некоторых должностных лиц отдель-

ных государственных компаний), но также и на иностранных должностных лиц и должностных лиц публичных международных организаций. Примечательно, что в Уголовном кодексе ничего не сказано о возможности экстерриториального применения указанных положений. В отсутствие судебной практики по данному вопросу возможно только в общих чертах сказать, что в настоящее время подкуп иностранных государственных и муниципальных должностных лиц является в России уголовно наказуемым так же, как и подкуп российских должностных лиц, однако применимость данных положений с точки зрения территориальной юрисдикции является неясной.

Как правило, в соответствии со статьями 184, 204, 290, 291 и 309 Уголовного кодекса взяточничество имеет место в случае предоставления (пункты 1 и 2 статьи 184, пункты 1 и 2 статьи 204, статья 291, пункты 1 и 4 статьи 309) или получения вознаграждения (пункты 3 и 4 статьи 184, пункты 3 и 4 статьи 204, статья 290) за совершения действия (бездействие) (в государственном секторе либо в частных интересах, связанных со спортивными мероприятиями, или коммерческих интересах) лицом, которое может или должно совершить такое действие или воздержаться от его совершения и которое не имеет предусмотренного законом права на получение такого вознаграждения.

Положением, в наибольшей степени относящимся к подкупу иностранных лиц, является статья 169 Гражданского кодекса. В соответствии с данной статьей ничтожными являются сделки, совершенные с целью, заведомо противной основам правопорядка или нравственности, например, получение взятки. Все полученное (или часть полученного) по такой сделке может быть взыскано судом в доход Российской Федерации.

### **5.2.1 Определение иностранного публичного должностного лица**

Юридическую силу для Российской Федерации имеют определения иностранных государственных должностных лиц, содержащиеся в статье 2(b) Конвенции ООН против коррупции и статьях 1(c) и 5 Конвенции Совета Европы 1999 года. Наиболее подробным является определение, содержащееся в статье 2(b) Конвенции ООН против коррупции:

«иностранное публичное должностное лицо» означает любое назначаемое или избираемое лицо, занимающее какую-либо должность в законодательном, исполнительном, административном или судебном органе иностранного государства, и любое лицо, выполняющее какую-либо публичную функцию для иностранного государства, в том числе для публичного ведомства или публичного предприятия».

Данное определение практически дословно воспроизведено в статье 290 Уголовного кодекса. Должностное лицо публичной международной организации в этой же статье определено как «международный гражданский служащий или любое лицо, которое уполномочено такой организацией действовать от ее имени». Данные определения применяются для целей статей 290, 291 и 291.1 Уголовного кодекса. Такие же определения даны в статье 19.28 Кодекса об административных правонарушениях.

При условии что указанные выгоды, предоставленные должностному лицу, расцениваются в соответствии с Уголовным кодексом или Кодексом об административных правонарушениях качестве подкупа, они являются запрещенными. Однако ограничения, предусмотренные другими законодательными актами (например, Федеральным законом «О противодействии коррупции», Федеральным законом «О государственной гражданской службе Российской Федерации» или статьей 575 Гражданского кодекса), не применяются к иностранным должностным лицам.

## **5.2.2 Выплаты для упрощения формальностей, совершаемые через посредников или третьих лиц**

Любые неправомерные выплаты должностному лицу, совершаемые в целях оказания влияния на исполнение данным лицом своих должностных обязанностей или ускорения достижения результата, зависящего от исполнения им своих должностных обязанностей, являются преступлением, независимо от размера таких выплат. Не важным является также и то, были ли к совершению таких выплат привлечены посредники или третьи лица. Посредник или третье лицо, умышленно способствовавшие взяточничеству, несут уголовную ответственность в соответствии со статьей 291.1 Уголовного кодекса.

## **5.2.3 Приведение антикоррупционного законодательства в исполнение государственными органами**

Антикоррупционные положения уголовного законодательства и законодательства об административных правонарушениях приводятся в исполнение прокуратурой через суды общей юрисдикции.

Уголовные дела о подкупе государственных и муниципальных служащих в большинстве случаев являются подследственными Следственному комитету Российской Федерации и его территориальным органам, а также следственным органам Министерства внутренних дел. Уголовные дела о подкупе участников спортивных мероприятий являются подследственными Министерству внутренних дел. Уголовные дела о коммерческом подкупе и подкупе свидетелей являются, как правило, подследственными следственным органам Министерства внутренних дел, однако в некоторых случаях могут расследоваться другими правоохранительными органами (статья 151 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации).

Гражданско-правовые иски о возмещении ущерба, причиненного подкупом, могут предъявляться заинтересованными физическими лицами или, в некоторых случаях, органами прокуратуры Российской Федерации.

## **5.2.4 Судебная практика**

В последнее время никаких дел, связанных с подкупом иностранных лиц, не имело места. В целом, наиболее актуальное и авторитетное (хотя и не имеющее юридической силы) судебное толкование взяточничества содержится в Постановлении Пленума Верховного суда Российской Федерации от 9 июля 2013 года № 24 «О судебной практике по делам о взяточничестве и об иных коррупционных преступлениях» (в редакции Постановления Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 3 декабря 2013 года № 33).

Указанное постановление содержит полезные разъяснения относительно подкупа как российских, так и иностранных лиц, однако в вопросах, имеющих особое отношение к подкупу иностранных лиц (например, в том, что касается определения иностранного публичного должностного лица), постановление в основном цитирует соответствующие положения законодательства. Можно сказать, что содержащиеся в постановлении разъяснения дают толкование некоторых положений Уголовного кодекса, устанавливая даже более строгие запреты, чем те, что вытекают из текста самого закона.

## **5.2.5 Привлечение к ответственности иностранных компаний**

Правовой режим привлечения к ответственности иностранной компании на территории Российской Федерации аналогичен правовому режиму, который применяется к российским компаниям: юридические лица не могут быть привлечены к уголовной ответственности. Однако компетентные российские суды могут привлекать иностранные компании к гражданско-правовой ответственности и ответственности, предусмотренной Кодексом об административных правонарушениях, как было описано выше применительно к российским компаниям. Ино-

странное юридическое лицо может быть привлечено к ответственности в Российской Федерации в соответствии с Кодексом об административных правонарушениях только в том случае, если соответствующее административное правонарушение было совершено на территории Российской Федерации.

### **5.2.6 Наказание**

В уголовном праве, в зависимости от характера преступления (дача или получение взятки), типа должностного лица (действующего в государственных или частных интересах) и тяжести преступления, могут быть применены следующие виды наказаний: штраф, обязательные работы, арест, лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью либо лишение свободы. В случае совершения наиболее тяжких преступлений признанное виновным лицо может быть лишено свободы на срок в 12 лет.

Статьей 19.28 Кодекса об административных правонарушениях предусмотрено наложение штрафа в размере, по общему правилу, до трехкратной суммы взятки, но не менее одного миллиона рублей. В зависимости от суммы взятки размер штрафа может быть в пределах стократной суммы взятки, но не менее ста миллионов рублей. При этом денежные средства, полученные в качестве взятки, конфискуются.

Гражданско-правовыми средствами защиты права являются реституция и возмещение вреда, причиненного взяточничеством.

## 6 ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ ОТДЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

### 6.1 Правила выявления и оценки рисков, установленные кодексом корпоративного поведения

#### Передовая практика компании Thales<sup>62</sup>

Система управления рисками Thales покрывает 19 основных рисков: 8 операционных, 4 финансовых и 7 правовых, в том числе риск коррупции. За управление каждым из рисков отвечает отдельное должностное лицо компании. Ответственным за управление риском коррупции является вице-президент компании по вопросам этики и корпоративной ответственности.

Риск коррупции анализируется с использованием различных сценариев реализации риска. Для каждого сценария определен уровень риска, степень его влияния и набор мер по снижению риска. Сценарии охватывают прямые и косвенные риски коррупции и риски, связанные с недостаточным применением мер по снижению риска.

**Департамент управления рисками** отвечает за:

- анализ подверженности компании рискам;
- уточнение карты рисков;
- оценку рисков.

**Департамент по правовым вопросам и договорной работе** отвечает за обеспечение соблюдения законодательства во всех направлениях деятельности Группы.

**Специалисты по внутреннему контролю (комплаенс) и специалисты по вопросам этики.**

Ответственность за обеспечение соблюдения национального законодательства и принятых в Группе норм деловой этики и стандартов предупреждения коррупции, несут 150 **специалистов по внутреннему контролю (комплаенс)**, подотчетных Департаменту по правовым вопросам и договорной работе. Ответственность за применение кодекса корпоративной этики и его принципов в деятельности компании Thales несут 18 специалистов по вопросам этики.

#### Компания Total SA<sup>63</sup>

При приобретении компанией производственных объектов для расширения бизнеса продавец настаивает на том, чтобы компания объединила свои усилия с неизвестной фирмой, которая возьмет на себя определенные локальные риски, связанные с операционной деятельностью.

#### **Риски**

- Постановка активов и деловой репутации компании под угрозу в связи с отношениями с недобросовестным партнером, преследующим свои цели, которые могут нанести ущерб интересам компании.
- Возникновение ситуации, в которой компания, сама того не желая, станет ассоциироваться с беспринципными или опасными практиками.

<sup>62</sup> Компания Thales с объемом продаж в 14 млрд евро (2013 г.) имеет 65 тыс. работников и осуществляет свою деятельность в 5 отраслях: аэрокосмическая и космическая отрасли, наземный транспорт, оборонная отрасль и системы безопасности.

<sup>63</sup> Компания Total в 2013 году имела чистую выручку в размере 189 млрд евро и 100 тыс. работников.

**Рекомендации**

- Узнайте точно, с кем вы имеете дело, проведя анализ рисков с помощью специалистов компании по внутреннему контролю (комплаенс) в целях выявления признаков возможной опасности и принятия необходимых мер.
- Рассмотрите альтернативные варианты, обеспечивающие более надежные гарантии в долгосрочной перспективе, выйдя за пределы первоначальной структуры сделки.
- С помощью юриста подготовьте документ, четко излагающий все обязательства сторон сделки.
- Обеспечьте соответствие данных обязательств политике Группы.

**Контрольный список по процедуре оценки рисков<sup>64</sup>**

Оценка рисков	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компания проводит стандартную оценку рисков на регулярной основе.</li> <li>- Компания определяет функции и обязанности сотрудников, отвечающих за проведение оценки рисков.</li> <li>- Компания определяет и документирует процедуру проведения оценки рисков.</li> <li>- Компания определяет обязанности сотрудников, выполняющих контрольные функции.</li> <li>- Компания внедряет оценку рисков в существующие бизнес-процессы.</li> <li>- Компании известно о негативных последствиях непринятия мер по предупреждению коррупции.</li> <li>- Оценка рисков охватывает все основные зоны риска.</li> <li>- Компания выявляет коррупционные риски с помощью внутренних и внешних источников информации.</li> <li>- Компания определяет приоритеты исходя из совокупного риска.</li> <li>- Компания разрабатывает стратегию управления рисками в целях минимизации совокупного риска и выявленных остаточных рисков.</li> <li>- Компания документирует результат оценки совокупного риска.</li> <li>- Компания публикует информацию о результатах проведенной оценки рисков.</li> </ul>			

**6.2 Передовой опыт в области регулирования выплат, совершаемых в целях упрощения формальностей, созданная кодексом корпоративного поведения**

Ваша компания обратилась в государственный орган за получением разрешения. Процедура затягивается, и Вы понимаете, что сотрудник государственного органа, с которым Вы взаимодействуете, ждет от Вас определенного «жеста» в обмен на завершение формальностей.

**Риски**

- Поощрение подобных просьб в будущем, злоупотребления служебным положением и недобросовестного поведения.
- Участие в коррупции.

<sup>64</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

- Возникновение неоправданных расходов, которые сложно подтвердить и проверить.

### Рекомендации

**Не соглашайтесь** удовлетворить просьбу, поскольку компания Total запрещает выплаты в целях упрощения формальностей.

**Выясните**, почему выдача разрешения задерживается. Существуют ли для этого юридические причины? Рассмотрите возможность передачи вопроса вышестоящим должностным лицам.

**Узнайте** у местных партнеров, сталкивались ли они с подобными проблемами.

**Напомните** соответствующим чиновникам о наших деловых принципах и обсудите альтернативные варианты действий с местными сотрудниками компании, особенно с местным специалистом по внутреннему контролю (комплаенс).

**Определите** совместно с Юридическим департаментом, возможно ли осуществить платеж в рамках закона, и согласуйте окончательное решение со своим руководителем.

### Контрольный список по выплатам, совершаемым в целях упрощения формальностей<sup>65</sup>

Выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- В компании применяется понятная и доступная для ознакомления политика, запрещающая совершение выплат в целях упрощения формальностей.</li> <li>- Документ, определяющий политику компании, содержит исчерпывающее определение выплаты, совершаемой в целях упрощения формальностей.</li> <li>- Политика компании допускает ситуации, в которых избежать совершения выплат в целях упрощения формальностей невозможно.</li> <li>- Компания проводит тщательную оценку рисков в целях выявления практических ситуаций, в которых могут возникнуть выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей.</li> <li>- Результаты тщательной оценки рисков отражены в политике компании и процедурах, направленных на минимизацию риска совершения выплат в целях упрощения формальностей.</li> <li>- Политика и процедуры компании доведены до сведения работников и соответствующих деловых партнеров.</li> <li>- Соблюдение политики и процедур компании контролируется.</li> <li>- Работники и соответствующие деловые партнеры компании прошли обучение и получили руководящие рекомендации относительно выплат, совершаемых в целях упрощения формальностей.</li> <li>- В ситуации, в которой избежать совершения выплаты в целях упрощения формальностей невозможно (например, при наличии угрозы для здоровья и безопасности), такие выплаты отражаются в учетной документации компании.</li> <li>- Компания использует свое влияние для обеспечения соблюдения запрета на совершение выплат в целях</li> </ul>			

<sup>65</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

<b>Выплаты, совершаемые в целях упрощения формальностей</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>	<b>Принимаются меры</b>
упрощения формальностей. - Контролирующий орган компании на регулярной основе пересматривает политику и процедуры компании, запрещающие совершение выплат в целях упрощения формальностей. - Компания публикует информацию о своей политике и своих процедурах, запрещающих совершение выплат в целях упрощения формальностей.			

### **6.3 Правила относительно благотворительных пожертвований, установленные кодексом корпоративного поведения**

Важный торговый партнер обратился к компании с просьбой сделать пожертвование на цели благотворительного бала, организованного благотворительной организацией, возглавляемой супругой партнера.

#### **Риски**

- Расточение ресурсов компании или неэффективное их использование.
- Возникновение ситуации, в которой имя и репутация компании будут ассоциироваться с идеей, которая при существующих обстоятельствах не находит всеобщей поддержки в обществе.
- Преподнесение подарка в надежде на получение необоснованных преимуществ для компании или для Вас лично, что представляет собой участие в незаконной практике.

#### **Рекомендации**

- Уведомьте своего непосредственного руководителя о полученной просьбе.
- Получите информацию о благотворительной организации (цели и задачи, уставные документы, участники, должностные лица, репутация) и о цели мероприятия, которая должна отвечать интересам общества (т. е. быть связанной со здравоохранением, образованием, гуманитарными вопросами, защитой окружающей среды или защитой культурно-исторического наследия).

#### **Контрольный список по благотворительным пожертвованиям<sup>66</sup>**

<b>Благотворительные пожертвования</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>	<b>Принимаются меры</b>
- В компании применяется понятная и доступная для ознакомления политика в области благотворительных пожертвований, запрещающая ненадлежащее использование расходов такого типа для получения преимуществ или заключения сделок либо в качестве прикрытия коррупции. - Документ, определяющий политику компании, содержит исчерпывающее определение благотворительного пожертвования. - Компания проводит тщательную оценку рисков в целях выявления практических ситуаций, в которых благотворительные пожертвования будут являться незакон-			

<sup>66</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

Благотворительные пожертвования	Да	Нет	Принимаются меры
<p>ными и могут быть использованы ненадлежащим образом.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Результаты тщательной оценки рисков отражены в политике и процедурах компании.</li> <li>- Политика и процедуры компании доведены до сведения работников и соответствующих деловых партнеров.</li> <li>- Разработаны меры по минимизации рисков, связанных с благотворительными пожертвованиями.</li> <li>- Работники и соответствующие деловые партнеры компании прошли обучение и получили руководящие рекомендации относительно таких расходов.</li> <li>- Соблюдение политики и процедур компании контролируется.</li> <li>- Контролирующий орган компании на регулярной основе пересматривает политику и процедуры компании, запрещающие благотворительные пожертвования.</li> <li>- Компания публикует информацию о своей политике и своих процедурах, касающихся благотворительных пожертвований.</li> </ul>			

#### 6.4 Правила относительно взносов на политические цели, установленные кодексом корпоративного поведения

Ценный клиент компании является кандидатом на местных выборах. Он обращается к компании с просьбой внести средства в фонд его политической партии на проведение предвыборной кампании.

##### Риски

- Нарушение законодательства.
- Нарушение принципа политического нейтралитета компании.
- Создание ситуации зависимости или несправедливых взаимоотношений, вызывающей подозрения в коррупции.

##### Рекомендации

**Проинформируйте** клиента о том, что компаниям Группы запрещено финансировать политические организации и оказывать политическим партиям какую-либо поддержку.

**Уведомьте** своего руководителя о полученной просьбе.

**Откажитесь** оказывать любую материальную поддержку, например, в форме каких-либо ресурсов, оборудования, покупки рекламных площадей или создания рекламных материалов.

#### 6.5 Правила относительно подарков и представительских мероприятий, установленные кодексом корпоративного поведения

##### Компания Airbus Industry<sup>67</sup>

В подобных ситуациях мы должны всегда руководствоваться здравым смыслом. При определенных обстоятельствах и в определенных странах преподнесение подарков или предоставление иных аналогичных материальных выгод запрещено законом. Мы все должны соблюдать применимые к нам правила. Подарки в виде денег или денежных эквивалентов (например, подарочные сертификаты и ваучеры) не допускаются ни при каких обстоятельствах.

<sup>67</sup> В 2013 году компания Airbus получила выручку в размере 59,3 млрд евро и имела 144 тыс. работников.

### **Компания Michelin<sup>68</sup>**

Предлагаемые иногда подарки и представительские мероприятия могут повлиять на нашу способность принимать независимые решения в отношениях с нашими деловыми партнерами. По общему правилу, все подарки, преподнесенные Вам или членам Вашей семьи, должны быть переданы компании.

В любом случае Вы не должны принимать подарки или приглашения (в том числе для членов своей семьи), если их принятие может негативно сказаться на Вашей способности принимать независимые решения в ходе работы, либо если Вы окажетесь в щекотливой ситуации или будете чувствовать себя неловко, если об этом узнает Ваш руководитель. Однако Вам разрешается принимать деловые подарки разумной стоимости, например, нерегулярные приглашения на обед/ужин либо приглашения на общественные, спортивные или культурные мероприятия, а также участвовать в спонсируемых сторонними компаниями рекламных или благотворительных мероприятиях. В этом случае Вы должны проинформировать своего руководителя.

### **Компания Thales**

Разработанное компанией Положение о подарках и представительских мероприятиях содержит руководящие принципы поведения, применимые ко всем работникам компании, в особенности к тем, кто напрямую взаимодействует с клиентами, партнерами и поставщиками.

Положение предусматривает следующие основные принципы:

- соблюдение всех применимых законов и подзаконных актов;
- соблюдение внутренних правил о делегировании полномочий, разумном поведении и принятии обоснованных решений;
- ответственность за принимаемые решения и необходимость обращения за консультациями (например, к руководству, специалистам по внутреннему контролю (комплаенс), специалистам по вопросам этики и т. д.);
- прозрачный учет операций в реестре в дополнение к требуемым странам;
- Кроме того, компания Thales официально запрещает предложение или получение денежных выплат.

## **6.6 Правила относительно конфликтов интересов, установленные кодексом корпоративного поведения**

### **Компания Airbus industry: выявление и урегулирование конфликтов интересов**

В рамках наших усилий по защите деловой репутации EADS<sup>69</sup> и соблюдению интересов компании мы всегда должны избегать как фактических конфликтов интересов, так и ситуаций, воспринимаемых в качестве конфликтов интересов. В тех случаях, когда избежать конфликта интересов невозможно, мы должны уведомлять о нем своего руководителя.

В частности, нанимая действующих или бывших публичных должностных лиц или государственных служащих, мы должны соблюдать все применимые законы, подзаконные акты и директивы, в том числе те, что касаются конфликтов интересов. Данные правила распространяются на проведение переговоров или заключение договоров с государственными служащими в связи с их возможным наймом компанией EADS в качестве штатных работников либо консультантов или субподрядчиков.

<sup>68</sup> В 2014 году оборот компании Michelin составил 19 млрд евро, и компания имела 111 тыс. работников.

<sup>69</sup> В 2014 году компания European Aeronautic Defence and Space Company (EADS) была переименована в Airbus Group.

## Компания Total SA: конфликты интересов

Та или иная ситуация не может быть автоматически расценена в качестве конфликта интересов, а ее возможные последствия могут быть неочевидны. Будет ли ситуация расценена в качестве конфликта интересов, зависит от того, кто именно в нее вовлечен, а также от характера их заинтересованности.

Руководствуясь традицией или собственными убеждениями, Вы можете недооценить риски, связанные с ситуацией, в результате чего проигнорируете другие вероятные ситуации, будете преследовать собственные интересы или интересы третьего лица в ущерб интересам компании, утратите доверие своих коллег или неумышленно поспособствуете незаконным действиям.

Поэтому Вы должны выяснить другие точки зрения на возникшую ситуацию в целях определения того, имеет ли место конфликт интересов, оценки последствий и обеспечения соответствия принятого Вами решения интересам компании.

### Наши рекомендации

**Выявляйте** потенциальные личные конфликты интересов.

Регулярная оценка того, могут ли Ваши личные соображения повлиять на принимаемые Вами решения, поможет Вам выявлять потенциальные конфликты интересов и принимать, при необходимости, надлежащие меры.

Если Вы не уверены в том, имеет ли место конфликт интересов, **уведомьте** своего непосредственного руководителя и **объясните** ситуацию, в особенности в том случае, если она может повлечь получение Вами выгоды в ущерб интересам группы. Вы должны соблюсти данную процедуру, независимо от наличия риска нарушения закона, а также независимо от того, является ли выгода реальной или потенциальной, и возникает ли она у Вас самих или у Вашего родственника, друга или какого-либо лица, от которого Вы зависите.

**Сообщайте** о любых конфликтах интересов своему непосредственному руководителю в целях защиты самого себя и компании.

Раскрытие полной информации о возникшей ситуации позволяет оценить риски и, при необходимости, урегулировать их. В некоторых случаях достаточным будет Ваш отказ от принятия решения (например, решения о найме одного из своих родственников). В других случаях, возможно, потребуются принятие каких-либо мер по предотвращению или устранению конфликта интересов. Возможно также, что по результатам рассмотрения ситуации руководство компании придет к выводу об отсутствии конфликта интересов.

**Соблюдайте** строгие принципы делового поведения в целях минимизации риска возникновения конфликта интересов. В дополнение к своей обязанности по защите интересов компании Total, Вы можете снизить риск возникновения конфликта интересов, если Вы:

**избегаете** приобретения долей участия в компании, являющейся конкурентом, поставщиком или клиентом Total, без предварительного письменного одобрения со стороны вашего руководителя;

**не устраиваетесь** на вторую работу без предварительного письменного одобрения со стороны вашего руководителя, если Вы работаете в компании Total на условиях полной занятости;

**избегаете** прямых или косвенных личных деловых отношений с клиентами, поставщиками или конкурентами Total;

**отказываетесь** принимать любые подарки или иные материальные выгоды, которые будут заставлять Вас чувствовать себя обязанным клиенту, поставщику, партнеру или любому другому третьему лицу.

### Контрольный список вопросов

- Получите ли Вы или Ваши друзья или члены Вашей семьи выгоду от заключения договора, найма того или иного лица и т. п.?
- Чувствуете ли Вы себя обязанным принять то или иное решение по ненадлежащим причинам ввиду личных соображений?
- Могут ли другие люди посчитать, что конфликт интересов повлияет на Вашу работу?

- Почувствуете ли Вы смущение, если о Вашей заинтересованности станет известно?
- Каким образом отреагирует клиент или поставщик?
- Есть ли у Вас впечатление, что Ваши действия выходят за рамки Ваших полномочий?
- Опасаетесь ли Вы того, что Ваши рабочие или деловые отношения пострадают?

### Контрольный список по управлению конфликтами интересов<sup>70</sup>

Конфликты интересов	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- В компании применяется понятная и доступная для ознакомления политика в области управления конфликтами интересов.</li> <li>- Документ, определяющий политику компании, содержит исчерпывающее определение конфликта интереса и описывает его возможные источники (например, назначение на должности в сторонних организациях).</li> <li>- Политика компании определяет порядок раскрытия информации о возможных конфликтах интересов работниками и соответствующими деловыми партнерами компании.</li> <li>- Политика компании требует раскрытия высшим руководящим составом компании информации о своих доходах и имуществе.</li> <li>- Требование о раскрытии информации об имуществе распространяется членов семей высшего руководящего состава компании.</li> <li>- Политика компании признает, что в некоторых ситуациях избежать конфликта интересов невозможно, и определяет четкий порядок действий в таких ситуациях.</li> <li>- Компания проводит тщательную оценку рисков в целях выявления практических ситуаций, в которых могут возникнуть конфликты интересов.</li> <li>- Результаты тщательной оценки рисков отражены в политике и процедурах компании в целях минимизации негативных последствий конфликтов интересов.</li> <li>- Политика и процедуры компании доведены до сведения работников и соответствующих деловых партнеров.</li> <li>- Компания проводит надлежащую проверку в рамках своих основных бизнес-процессов (таких как закупки, продажи и производство) на предмет выявления конфликтов интересов.</li> <li>- Соблюдение политики и процедур компании контролируется.</li> <li>- Контролирующий орган компании на регулярной основе пересматривает политику и процедуры компании и анализирует наиболее значимые ситуации, в которых возникали конфликты интересов.</li> <li>- Компания обнародует информацию о своей политике и своих процедурах, запрещающих совершение выплат в целях упрощения формальностей.</li> </ul>			

<sup>70</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

## 6.7 Правила относительно поведения третьих лиц, установленные кодексом корпоративного поведения

В ходе деловых переговоров посредник (например, агент по продажам, местный представитель, консультант, финансовый советник или юрист) предлагает «помощь» в заключении договора или обеспечении беспрепятственного осуществления сделки.

### Риски

- Совершение серьезного правонарушения (например, коррупционных действий или подкупа) лично или от имени компании.
- Непреднамеренное вовлечение в сделку, связанную с налоговым мошенничеством или отмыванием денег.
- Наложение штрафа.
- Запрет на участие в конкурсах на заключение контрактов с государственными органами.
- Лишение свободы или применение иных наказаний, предусмотренных законом.

### Рекомендации

**Проверьте** личность, репутацию и полномочия посредника, а также наличие у него законных возможностей для вмешательства в ситуацию. Для указанных целей проведите анализ рисков в порядке, предусмотренном для проведения проверок представителей.

**Избегайте** дачи согласия на применение возрастающего вознаграждения за услуги в зависимости от достигнутых результатов и согласуйте разумное фиксированное вознаграждение, соответствующее местной отраслевой практике.

Четко **опишите** в договоре услуги, которые должны быть оказаны посредником.

**Включите** в договор положения, в соответствии с которыми посредник обязуется соблюдать кодекс корпоративного поведения Группы и воздерживаться от участия в любых коррупционных практиках или подкупе.

**Откажитесь** от осуществления денежных выплат и избегайте осуществления электронных платежей на банковские счета в офшорных юрисдикциях.

**Убедитесь**, что фактическим получателем платежа действительно является посредник, с которым был заключен договор.

**Обращайте внимание** на любые побочные выгоды и дополнительные расходы, связанные с договором. Любые такие выгоды и расходы должны подтверждаться достаточным образом и быть отслеживаемыми.

**Проконсультируйтесь** с Юридическим департаментом и специалистом по внутреннему контролю (комплаенс).

## 6.8 Правила относительно договоров с клиентами, установленные кодексом корпоративного поведения

При подписании крупного договора с клиентом представитель клиента предлагает отказаться от предложенной Вами скидки в обмен на предоставление какой-либо материальной выгоды (например, в обмен на бесплатную поставку товаров).

### Риски

- Создание недоразумения относительно разных видов выгод, которые могут быть надлежащим образом предложены клиенту, и создание ситуации личной зависимости, которая может повлиять на исполнение действующих или будущих договоров.
- Дача согласия на неправомерную просьбу.

### Рекомендации

Незамедлительно **напомните** представителю клиента, что первоначальная скидка была предложена по коммерческим причинам исходя из конкретных договорных отношений.

**Объясните**, что выгоды предоставляются компании и ни при каких обстоятельствах не могут принимать форму персонального вознаграждения или персональной выгоды.

**Установите**, является ли просьба правомерной.

Совместно с Юридическим департаментом **оцените** возможность замены одного вида коммерческой выгоды на другой вид.

## 6.9 Правила относительно отношений с деловыми партнерами, установленные кодексом корпоративного поведения

В целях повышения наших шансов на приобретение предприятия, выставленного правительством на продажу, вам настоятельно рекомендуется объединить свои усилия с конкретным местным деловым партнером.

### Риски

- Предъявление обвинений в том, что конкурс был выигран в результате подкупа местных или иностранных должностных лиц (такие действия, независимо от места их совершения, являются наказуемыми в соответствии с национальным и международным законодательством). Такая ситуация может иметь серьезные последствия: нанесение ущерба деловой репутации компании, запрет на участие в конкурсах на заключение контрактов с государственными органами, высокие судебные издержки, штрафы или другие санкции.

### Рекомендации

Совместно с местным специалистом по внутреннему контролю (комплаенс) **проанализируйте** риски установления отношений с предлагаемым местным партнером в порядке, предусмотренном для проведения проверок совместных предприятий и деловых партнеров.

**Убедитесь** в том, что предлагаемый деловой партнер не имеет особых или семейных связей с должностными лицами, принимающими решение, и оговорите, что местный партнер ни при каких обстоятельствах не должен оказывать ненадлежащее влияние.

С помощью юристов **подготовьте** договор, содержащий положения, в соответствии с которыми деловой партнер обязуется соблюдать наш кодекс корпоративного поведения и гарантирует то, что он не будет заниматься подкупом или участвовать в иных коррупционных практиках.

### Контрольный список по отношениям с деловыми партнерами<sup>71</sup>

Отношения с деловыми партнерами	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"><li>- Все деловые партнеры компании осведомлены о ее политике и процедурах в области противодействия коррупции.</li><li>- Дочерние общества, в отношении которых материнская компания фактически осуществляет контроль, обязаны внедрить в свою практику равноценную антикоррупционную программу.</li><li>- Аффилированным компаниям рекомендуется внедрить в свою практику равноценную антикоррупционную программу. Определены меры по минимизации остаточных рисков (включая порядок выхода из капитала аффилированных компаний).</li><li>- Компания стремится применять свои или аналогичные стандарты по противодействию коррупции в совместных предприятиях, участником которых</li></ul>			

<sup>71</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

Отношения с деловыми партнерами	Да	Нет	Принимаются меры
<p>компания является. Определены меры по минимизации остаточных рисков (включая порядок выхода из совместных предприятий.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- В отношении агентов и посредников применяются особая политика и особые процедуры.</li> <li>- В отношении подрядчиков и поставщиков применяются особая политика и особые процедуры.</li> <li>- При установлении отношений с новым деловым партнером в отношении него проводится надлежащая проверка.</li> <li>- Масштаб и глубина проверки определяется исходя из результатов оценки совокупного риска компании, а также исходя из рисков, связанных с отношениями с конкретным деловым партнером.</li> <li>- Компания на постоянной основе осуществляет мониторинг в отношении своих деловых партнеров, масштабы, периодичность и порядок осуществления которого определяется исходя из результатов оценки рисков.</li> <li>- Компания применяет стимулы и санкции коммерческого, юридического и репутационного характера в целях мотивирования своих деловых партнеров к соблюдению стандартов компании.</li> <li>- Компания публикует информацию о применении своей антикоррупционной программы в отношении своих деловых партнеров.</li> </ul>			

### 6.10 Правила относительно государственных закупок, установленные кодексом корпоративного поведения

В ходе предварительного отбора компаний, отреагировавших на предложение об участии в конкурсе, партнер настаивает на добавлении и выборе компании, которая не отвечает квалификационным критериям, заявляя о том, что он гарантирует исполнение компанией своих обязательств.

#### Риски

- Участие в недобросовестной или дискриминационной практике.
- Возникновение споров.
- Возникновение ответственности в связи с установлением партнерских отношений с предложенной компанией.
- Неполучение желаемого стандарта качества.
- Риск шантажа.

#### Рекомендации

**Выберите** наилучшего кандидата, руководствуясь независимыми и объективными критериями, и проведите анализ рисков в соответствии с процедурой, установленной Группой для закупок и продаж.

**Напомните** партнеру о том, что выбор компании должен быть основан исключительно на заранее установленных критериях, которые должны применяться ко всем кандидатам без каких-либо исключений.

**Установите**, имеются ли законные причины для выбора рекомендуемой компании, и оцените, насколько можно доверять гарантиям партнера.

**Оцените**, существуют ли обстоятельства, при которых данный фактор может быть учтен в будущем на условиях полной прозрачности.

**Подчеркните** важность защиты интересов как компании Total, так и партнера посредством принятия решений, основанных на обладании полной информацией.

**Содействуйте** информированию о принципах, предусмотренных кодексом корпоративного поведения.

### 6.11 Контрольный список по внутреннему контролю и ведению учета<sup>72</sup>

Внутренний контроль и ведение учета	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- В компании существует система внутреннего контроля.</li> <li>- Цели системы внутреннего контроля доведены до сведения работников и деловых партнеров компании.</li> <li>- Система внутреннего контроля учитывает риски компании и условия, в которых компания осуществляет свою деятельность.</li> <li>- Система внутреннего контроля является сбалансированной и не включает механизмы контроля, которые являлись бы избыточными или недостаточными.</li> <li>- Система внутреннего контроля включает организационные меры и ручные и автоматизированные механизмы выявления и предотвращения рисков.</li> <li>- Система внутреннего контроля включает организационные меры и механизмы контроля, встроенные в базовые бизнес-процессы компании, а также организационные меры и механизмы контроля, применяемые к компании в целом и ко всем ее деловым партнерам.</li> <li>- Система внутреннего контроля разработана, внедрена в практику и поддерживается высшим руководством компании.</li> <li>- Система внутреннего контроля на регулярной основе оценивается внутренними специалистами по аудиту и сторонними аудиторами.</li> <li>- Эффективность системы внутреннего контроля оценивается советом директоров или иным аналогичным органом.</li> <li>- Составляющие системы внутреннего контроля, порядок определения лиц, ответственных за ее применение, и информация, получаемая в ходе применения системы, документируются.</li> <li>- Официальная политика компании предусматривает процедуры ведения надлежащего учета.</li> <li>- Компания публикует информацию о своей системе внутреннего контроля и практике ведения учета.</li> </ul>			

<sup>72</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

## 6.12 Правила относительно защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, установленные кодексом корпоративного поведения

### Компания Airbus Industry

Всем работникам настоятельно рекомендуется сообщать о вызывающих тревогу обстоятельствах, используя обычные каналы компании, например, через своего непосредственного руководителя, начальника местного подразделения по управлению персоналом или через местное подразделение по вопросам этики и соблюдения законодательства.

Всем работникам также доступна «горячая линия» под управлением сторонней организации. Использование «горячей линии» является добровольным делом, а условия ее использования размещены на портале во внутренней сети Группы, а также были доведены до сведения всех работников EADS. Работники могут направлять свои вопросы или сведения об обстоятельствах, вызывающих тревогу, на условиях конфиденциальности, не опасаясь преследования.

Компания EADS не потерпит преследования работников, добросовестно сообщающих информацию и/или оказывающих содействие в расследовании нарушений стандартов делового поведения. Добросовестность означает сообщение о вызывающих тревогу обстоятельствах без злого умысла и не в расчете на извлечение личной выгоды, при наличии достаточных оснований верить в достоверность сообщаемой информации.

### Компания Tesco<sup>73</sup>

С помощью «горячей линии» Вы можете сообщать о своих реальных опасениях относительно ненадлежащих действий в работе компании. «Горячая линия» доступна в каждой из стран, в которых Tesco осуществляет свою деятельность. Вы должны предать информацию гласности, если Вы:

- обладаете вызывающей у Вас тревогу информацией относительно каких-либо действий в работе компании, которые, по Вашему мнению, могут быть незаконными, или относительно возможных нарушений кодекса поведения компании;
- полагаете, что информация о каких-либо угрозах для персонала компании, ее клиентов или для общества в целом не была обнародована; или
- полагаете, что любая такая информация умышленно скрывается.

«Горячая линия» является конфиденциальной и может быть использована на условиях полной анонимности. Для сообщения информации от Вас не потребуется представляться. Однако в том случае, если Вы представитесь, мы сможем сообщить Вам о результатах расследования или обратиться к Вам за дополнительной информацией. При условии что Вы действуете добросовестно и искренне, Вы будете защищены законом от преследования. Даже в том случае, если Вы, сообщая информацию, ошибались, Вы не столкнетесь с угрозой увольнения или иными мерами возмездия.

### Система информирования о нарушениях компании Thales

Компания Thales внедрила глобальную систему информирования о нарушениях, руководство по использованию которой было одобрено французской Национальной комиссией по информатике и свободам в 2011 году. Данная система позволяет работникам группы компаний Thales:

- получать информацию и консультации при наличии у работников вопросов или сомнений относительно применения или толкования кодекса корпоративной этики;
- сообщать о вызывающих тревогу обстоятельствах, связанных с деловой этикой, кото-

<sup>73</sup> Компания Tesco — британская торговая сеть, представленная во многих странах мира, с рыночной капитализацией в размере 20 млрд фунтов стерлингов и 500 тыс. работников по всему миру, включая 300 тыс. работников на территории Соединенного Королевства.

рые могут повлиять на деятельность группы или создать серьезную угрозу для ее деятельности как ответственного оператора, с точки зрения бухгалтерского учета, финансовых и банковских операций, коррупции и этической торговли.

Информация может сообщаться любыми способами (по почте, по электронной почте, по телефону или лично).

Система основана на принципах конфиденциальности и защиты прав всех вовлеченных лиц на протяжении всей процедуры. Система должна использоваться в соответствии с применимым законодательством и нормами, действующими в стране, в которой работник живет или работает.

В некоторых странах в дополнение к глобальной системе существуют собственные системы информирования о нарушениях.

Руководство по использованию системы направляется по электронной почте всем работникам Группы. Работники знакомятся с работой системы также при прохождении учебных курсов.

#### **Компания Тусо<sup>74</sup>**

В том случае если у Вас появятся какие-либо вопросы относительно политики компании Тусо, либо Вы заметите что-либо ненадлежащее или незтичное, либо у Вас появятся подозрения в том, что какое-либо поведение является ненадлежащим или незтичным, сообщите об этом своему непосредственному руководителю или представителю отдела по управлению персоналом. Если Вы не желаете обращаться к своему непосредственному руководителю или в отдел по управлению персоналом, Вы можете воспользоваться другими каналами, включая юридический департамент, департамент по вопросам нормативно-правового соответствия, «горячую линию» Тусо или омбудсмана. «Горячая линия» доступна в каждой из стран, в которой присутствует компания Тусо.

### **6.13 Контрольный перечень по выявлению нарушений и сообщению о них<sup>75</sup>**

<b>Выявление нарушений и сообщение о них</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>	<b>Принимаются меры</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компания имеет надежную и легкодоступную «горячую линию» помощи или специального сотрудника (специальное подразделение) для оказания поддержки работникам и деловым партнерам по вопросам практического толкования и применения политики и процедур компании.</li> <li>- Определены все возможные внутренние и внешние источники информации, которые могут использоваться для выявления нарушений.</li> <li>- Компанией приняты меры для недопущения того, чтобы несоразмерный внутренний контроль не подрывал корпоративную культуру, основанную на доверии.</li> <li>- Компания имеет надежную и легкодоступную «горячую линию» и/или омбудсмана для целей сообщения о нарушениях.</li> <li>- До работников и деловых партнеров компании доведена четкая информация о том, что компания ожидает от них сообщения о нарушениях антикоррупционной программы.</li> </ul>			

<sup>74</sup> Компания Тусо, головной офис которой находится в Ирландии, является одним из лидеров на мировом рынке решений по обеспечению охраны и безопасности. Годовой оборот компании составляет 10 млрд долл., а количество работников — 57 тысяч.

<sup>75</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

Выявление нарушений и сообщение о них	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- До работников и деловых партнеров компании доведена четкая информация о том, что они не будут подвергаться дискриминации или прекращению отношений за сообщение о нарушениях, осуществленное добросовестно и при наличии достаточных оснований.</li> <li>- Обращение с лицами, сообщающими о предполагаемых нарушениях, а также с лицами, в отношении которых такие обвинения выдвинуты, осуществляется на условиях конфиденциальности, и данные лица имеют доступ к правовой помощи.</li> <li>- Вопросы, связанные с сообщением о нарушениях, рассматриваются в ходе учебных курсов и информационного взаимодействия.</li> <li>- Высшее руководство компании получает периодические отчеты о выявленных нарушениях и ненадлежащих практиках.</li> <li>- Компания публикует информацию о своей политике и своих процедурах по получению консультаций, выявлению нарушений и сообщению о них.</li> </ul>			

#### 6.14 Контрольный список по принятию мер при выявлении нарушений<sup>76</sup>

Выявление нарушений и сообщение о них	Да	Нет	Принимаются меры
<ul style="list-style-type: none"> <li>- В компании применяется понятная и доступная для ознакомления политика по отношению к работникам и деловым партнерам.</li> <li>- Дисциплинарная политика компании предусматривает набор наказаний, рекомендации относительно выполнения процедур и исполнения обязанностей и возможности для обжалования принятых решений.</li> <li>- Применяемые наказания являются относимыми, соразмерными и применимыми на практике.</li> <li>- Рекомендации относительно выполнения процедур и исполнения обязанностей обеспечивают справедливую и прозрачную реакцию на нарушения.</li> <li>- В компании существует процедура уведомления соответствующих внутренних подразделений и сторонних заинтересованных лиц в случае нарушений.</li> <li>- Нарушения анализируются в целях определения корректирующих мер, позволяющих повысить эффективность антикоррупционной программы.</li> <li>- Компания сообщает государственным органам соответствующую информацию и доказательства о фактических и возможных нарушениях, до того как в адрес компании или ее представителей будут выдвинуты обвинения.</li> <li>- После выдвижения обвинений в адрес компании или ее представителей компания сотрудничает с государственными органами.</li> <li>- Рассматривая вопрос о сотрудничестве с государственными органами, компания учитывает особенности законодательства и правоприменительной практики, существующих в соответствующей стране.</li> <li>- В ходе сотрудничества с государственными органами обеспечивается защита лиц, сообщивших о нарушениях, свидетелей, экспертов и пострадавших.</li> <li>- Компания принимает меры для предотвращения возможных нарушений законодательства о защите персональных данных.</li> <li>- Компания публикует информацию о своей политике и своих процедурах в области принятия мер в случае выявления нарушений, а также в области сотрудничества с государственными органами.</li> </ul>			

<sup>76</sup> УНП ООН (2013), «Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для бизнеса. Практическое руководство».

## 7 ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ КОМПАНИЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

### 7.1 ОАО «ТНК-ВР» и ее единый Стандарт деловой этики

ОАО «ТНК-ВР» являлось одной из наиболее динамично развивающихся и открытых переменам компаний. До того как в 2013 году компания была приобретена ОАО «НК «Роснефть», она разработала внутренние нормативные документы, которые регламентируют вопросы деловой этики и на основе которых был разработан единый Стандарт деловой этики, включающий основные обязательные для всех правила. Новый стандарт объединил три существующих в компании стандарта, посвященные подаркам и представительским мероприятиям, конфликтам интересов и принципам хозяйственной деятельности, сделав их положения более понятными. На вершине документальной «пирамиды» находится Кодекс деловой практики, в котором изложены ценности компании и основополагающие принципы ведения бизнеса. Следующий уровень — это единый Стандарт деловой этики, который был разработан в такой форме, чтобы все сотрудники хорошо понимали его положения и постоянно им пользовались. На один уровень ниже находятся Процедуры, которые содержат описания процессов и позволяют обеспечить соблюдение изложенных в Стандарте правил. Необходимо подчеркнуть: действие Стандарта и Процедур распространяется на всех — директоров, высших руководителей, всех работников, работающих по трудовым, гражданским или агентским договорам. Компания также принимает меры, чтобы агенты и консультанты, представляющие компанию, следовали этим правилам.

ОАО «ТНК-ВР» успешно управляло конфликтами интересов, соблюдая российское законодательство, вступившее в силу в июле 2011 года, поскольку раскрытие любой конфиденциальной информации могло привести к изменению стоимости акций или облигаций компании либо цен на энергоносители. Одним из факторов успеха в решении данной проблемы стал высокий уровень доверия между работниками компании. Для демонстрации такого доверия была внедрена **Матрица делегирования полномочий**, обеспечивавшая большую автономность подразделений компании. Это является хорошим примером того, как применение высоких стандартов деловой этики может поддержать высокий уровень доверия в постоянно меняющихся и сложных условиях ведения бизнеса. Будучи совместным предприятием, созданным британской компанией ВР и ОАО «ТНК», ОАО «ТНК-ВР» было тем не менее российской компанией, которая успешно разработала, объединила и внедрила наиболее эффективные бизнес-модели, в основе которых лежали высокие стандарты профессионального и этичного поведения работников компании. В результате этого и благодаря высокому уровню порядочности ОАО «ТНК-ВР» было одним из самых желанных работодателей<sup>77</sup>.

### 7.2 ЗАО «Объединенная металлургическая компания» (ОМК)

Декларация корпоративной этики в непубличной компании представляет собой полное изменение модели принятия решений и означает полную вовлеченность совета директоров компании в применение Декларации и ответственность за ее применение.

В июне 2007 года в группе ОМК была принята Декларация корпоративной этики. Как сказано в документе, «совет директоров ЗАО «ОМК» принял настоящую Декларацию корпоративной этики в целях соблюдения членами совета директоров, руководителями и иными сотрудниками компании высоких стандартов корпоративной этики, с тем чтобы деятельность сотрудников компании в наибольшей степени отвечала интересам акционеров, инвесторов и компании в

---

<sup>77</sup> Анатолий Якорев (2014), «ТНК-ВР»: исследование корпоративной культуры и управления изменениями в России» [*TNK-BP: A Study of Culture and Change Management in Russia*] доступно на: <http://journalofbusinesscompliance.com/>

целом». Положения Декларации служат установлению доверия между всеми участниками корпоративных отношений, основанных на честности, порядочности и надежности.

Основная цель Декларации — донести до сотрудников один из основных принципов корпоративного поведения: «избегать конфликта личных интересов и интересов компании». Декларация ориентирована главным образом на топ-менеджеров и руководителей среднего уровня — на тех, кто принимает решения, от которых может заметно зависеть результат деятельности компании в целом.

**Совет директоров компании взял на себя полную ответственность** за реализацию положений Декларации. Работа по реализации положений и норм координируется советом директоров, а обеспечивается подчиненными непосредственно совету лицами и подразделениями. Заявления о конфликте интересов первоначально поступают корпоративному секретарю и до момента рассмотрения советом директоров проверяются дирекцией по безопасности. Весь объем материалов до поступления членам совета директоров в обязательном порядке дополнительно направляется для предварительного рассмотрения на заседании правления. «Обратная связь» по результатам рассмотрения заявлений и обращений также осуществляется через корпоративного секретаря. Однако уникальным для России является то, что **Декларация предоставила возможность любым работникам**, которым известно о нарушении ее положений, сообщать об этом совету директоров<sup>78</sup>.

### 7.3 «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани»

Эта компания внедрила механизм рассмотрения жалоб (в соответствии с «Принципами Рагги»<sup>79</sup>) и обладает передовым опытом в области корпоративной социальной ответственности.

Компания «Сахалин Энерджи» является оператором шельфового проекта «Сахалин-2», одного из крупнейших в мире комплексных нефтегазовых проектов, реализуемого в суровых природно-климатических условиях острова Сахалин. Реализация проекта такого масштаба была бы невозможна без строгого следования лучшим международным стандартам в области корпоративной этики и социальной ответственности, а порой и выработки и внедрения новых стандартов. Компания также является участником Глобального договора ООН и одним из самых активных его участников в России. Главный исполнительный директор компании избран председателем Управляющего комитета Российской сети Глобального договора.

Компания вкладывает значительные средства в деятельность, связанную с корпоративной социальной ответственностью и устойчивым развитием во многих областях. В 2009 году «Сахалин Энерджи» стала одной из пяти компаний в мире, выбранных для участия в тестировании «Принципов Рагги», относящихся к корпоративным механизмам по работе с жалобами. В основу «Принципов Рагги» заложены три базовые предпосылки: государство обязано защищать права человека; бизнес обязан соблюдать права человека; общество, те, кто пострадал от нарушения прав, должны иметь доступ к судебным и несудебным средствам правовой защиты, в том числе корпоративным. В 2010 году компанией в партнерстве с представителями коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области была разработана и утверждена процедура по работе с жалобами и обращениями в рамках «Плана содействия развитию коренных малочисленных народов Севера Сахалинской области». Данный механизм позволяет своевременно фиксировать любые ситуации, вызывающие тревогу, и учитывать их при разработке применяемых компанией систем управления. Контроль за деятельностью по разрешению жа-

<sup>78</sup> Международный форум лидеров бизнеса (2012), *«Повышение этических стандартов ведения бизнеса и снижение риска коррупции»* доступно на:

<sup>79</sup> «Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН» были предложены Специальным представителем Генерального секретаря ООН по делам предпринимательства и правам человека Джоном Рагги и одобрены Советом по правам человека ООН в июне 2011 года доступно на:

лоб осуществляет высшее руководство компании. Проводится внешний и внутренний аудит. Местное население и другие заинтересованные лица имеют полный доступ к процедуре и принимают в ней участие. Все вопросы, относящиеся к жалобам, рассматриваются в конфиденциальном порядке. Процедура является обязательной для выполнения всеми подразделениями компании, а также подрядными и субподрядными организациями. Компания отслеживает ситуацию по поступающим жалобам и анализирует складывающиеся тенденции. На основании такого анализа разрабатываются рекомендации для соответствующих подразделений компании, а также подрядных и субподрядных организаций, в отношении мер по предотвращению и минимизации негативного воздействия<sup>80</sup>.

---

<sup>80</sup> *Корпоративный веб-сайт компании «Сахалин Энерджи»:* [www.sakhalinenergy.com/](http://www.sakhalinenergy.com/)

## **8 ПРИЛОЖЕНИЕ 3. РОЛЬ ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ (ФАС) В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАДЛЕЖАЩЕГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Федеральная антимонопольная служба России (ФАС)<sup>81</sup> является уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим контроль за соблюдением антимонопольного законодательства и выполняющим иные сопутствующие функции.

Одной из сильных сторон ФАС является непрерывное сотрудничество с компаниями, что позволило значительно сократить сроки разработки и внедрения изменений. ФАС заключила соглашения со следующими организациями:

- Торгово-промышленная палата Российской Федерации;
- Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «Опора России»;
- Общероссийская общественная организация «Деловая Россия»;
- Ассоциация российских банков;
- Ассоциация региональных банков России;
- Национальная ассоциация участников фондового рынка;
- Профессиональная ассоциация регистраторов, трансфер-агентов и депозитариев (ПАРТАД);
- Национальная лига управляющих;
- Всероссийский союз страховщиков;
- Межрегиональный союз медицинских страховщиков; и
- Некоммерческое партнерство «Содействие развитию конкуренции».

В целях совершенствования своей практики ФАС использует различные площадки, такие как экспертные советы и рабочие группы. Для целей стимулирования профессиональных участников рынков к решению проблем конкуренции на товарных рынках, поддержания взаимодействия с участниками рынков и получения от них отзывов ФАС сформировала следующие экспертные советы: по рекламе; по применению антимонопольного законодательства в части недобросовестной конкуренции; по защите конкуренции на рынке финансовых услуг; по электроэнергетике; по вопросам связи; по агропромышленному комплексу; по развитию конкуренции в области образования и науки; по развитию конкуренции в социальной сфере и здравоохранении; по развитию конкуренции в сфере розничной торговли; по развитию конкуренции в сфере металлургии; по развитию конкуренции в сфере строительства и промышленности строительных материалов; по развитию конкуренции в жилищном секторе; по железнодорожному транспорту; по вопросам развития конкуренции на рынках газа; по развитию конкуренции в области информационных технологий; по развитию конкуренции в оборонно-промышленном комплексе; по развитию конкуренции в сфере туризма; по развитию конкуренции в сфере машиностроения; по поддержке малого и среднего предпринимательства; по развитию конкуренции на рынке похоронных услуг.

Приказом ФАС России № 38 от 16 февраля 2006 года был создан Общественно-консультативный совет. В 2007—2009 годах подобные советы были созданы во всех территориальных органах ФАС России.

Приказом ФАС России № 447 от 28 июня 2012 года Общественно-консультативный совет был переименован в Совет по конкуренции при Федеральной антимонопольной службе. Совет является постоянно действующим консультативно-совещательным органом при ФАС России. Его решения имеют рекомендательный характер.

---

<sup>81</sup> Веб-сайт ФАС России: [www.fas.gov.ru](http://www.fas.gov.ru)

Основными задачами Совета являются:

- разработка предложений по совершенствованию антимонопольного законодательства и правоприменительной практики;
- привлечение НКО к мониторингу нарушений антимонопольного законодательства;
- информирование предпринимательского сообщества, НКО и граждан о целях, задачах и полномочиях антимонопольных органов;
- подготовка докладов о соблюдении антимонопольного законодательства и защите конкуренции.

В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ от 25 декабря 2008 года «О противодействии конкуренции» правовую основу противодействия коррупции составляют Конституция Российской Федерации, федеральные конституционные законы, общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации, федеральные законы, нормативные правовые акты Президента Российской Федерации, а также нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации, нормативные правовые акты иных федеральных органов государственной власти, нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов Российской Федерации и муниципальные правовые акты.

1. Федеральная антимонопольная служба России осуществляет профилактику коррупции путем применения следующих мер:
  - контроль за соблюдением федеральных и ведомственных документов, относящихся к деятельности по противодействию коррупции, внутри Службы;
  - формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению;
  - участие в развитии институтов общественного контроля за соблюдением законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции.
2. Федеральный закон № 135-ФЗ от 26 июля 2006 года «О защите конкуренции» (далее именуемый «Закон о защите конкуренции») содержит положения, направленные на устранение или минимизацию факторов коррупционных рисков. Такие положения включают:
  - запрет на ограничивающие конкуренцию акты и действия (бездействие) федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, иных осуществляющих функции указанных органов или организаций, а также государственных внебюджетных фондов, Центрального банка Российской Федерации (статья 15 Закона о защите конкуренции);
  - запрет на совмещение функций федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, иных органов власти, органов местного самоуправления и функций хозяйствующих субъектов, за исключением случаев, установленных федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, а также запрет на наделение хозяйствующих субъектов функциями и правами указанных органов, в том числе функциями и правами органов государственного контроля и надзора (статья 15 Закона о защите конкуренции);
  - запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения или согласованные действия федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, иных осуществляющих функции указанных органов или организаций, а также государственных внебюджетных фондов, Центрального банка Российской Федерации (статья 16 Закона о защите конкуренции);
  - запрет на оказание федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, иными осуществляющими функции указанных органов или организациями государственной или муниципальной помощи (под которой понимается преимущество, которое обеспечивает отдельным хозяйствующим субъектам по сравнению с

другим участниками рынка более выгодные условия деятельности на соответствующем товарном рынке, путем передачи имущества и (или) иных объектов гражданских прав, прав доступа к информации в приоритетном порядке) без предварительного письменного согласия антимонопольного органа (статья 21 Закона о защите конкуренции).

Федеральная антимонопольная служба напрямую не отвечает за противодействие коррупционной деятельности государственных должностных лиц и местных органов власти. Однако согласно законодательству, регулирующему деятельность ФАС, запрет на определенные действия (бездействие) государственных органов и органов местного самоуправления и осуществление ФАС своих полномочий по предупреждению и пресечению таких нарушений снижают коррупционные риски.

Хозяйствующие субъекты — как юридические, так и физические лица — должны соблюдать требования антимонопольного законодательства, в частности Федеральный закон от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции».

Данный закон распространяется на российских и иностранных юридических лиц, федеральные органы исполнительной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, иные осуществляющие функции указанных органов органы или организации, а также на государственные внебюджетные фонды, Центральный банк Российской Федерации и физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей.

**Статья 15.** Запрет на ограничивающие конкуренцию акты и действия (бездействие) федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, иных осуществляющих функции указанных органов органов или организаций, а также государственных внебюджетных фондов, Центрального банка Российской Федерации

3. Запрещается совмещение функций федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, иных органов власти, органов местного самоуправления и функций хозяйствующих субъектов, за исключением случаев, установленных федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, а также наделение хозяйствующих субъектов функциями и правами указанных органов, в том числе функциями и правами органов государственного контроля и надзора.

**Статья 16.** Запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения или согласованные действия федеральных органов исполнительной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, иных осуществляющих функции указанных органов органов или организаций, а также государственных внебюджетных фондов, Центрального банка Российской Федерации

**Статья 17.** Антимонопольные требования к торгам, запросу котировок цен на товары

- i. При проведении торгов, запроса котировок цен на товары (далее — запрос котировок) запрещаются действия, которые приводят или могут привести к недопущению, ограничению или устранению конкуренции.

**Статья 18.** Особенности заключения договоров с финансовыми организациями

- i. Федеральные органы исполнительной власти, органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные внебюджетные фонды заключают независимо от суммы сделки договоры с финансовыми организациями только по результатам открытого конкурса или открытого аукциона, проводимых в соответствии с положениями Федерального закона «О контрактной системе в сфере заку-

пок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», для оказания следующих финансовых услуг:

- привлечение денежных средств во вклады (депозиты);
- открытие и ведение банковских счетов, осуществление расчетов по этим счетам;
- услуги по ведению реестра владельцев ценных бумаг;
- доверительное управление ценными бумагами; и
- негосударственное пенсионное обеспечение.

**Статья 20.** Порядок предоставления государственной или муниципальной преференции

- i. Федеральный орган исполнительной власти, орган государственной власти субъекта Российской Федерации, орган местного самоуправления, иные осуществляющие функции указанных органов органы или организации, имеющие намерение предоставить государственную или муниципальную преференцию, подают в антимонопольный орган заявление о даче согласия на предоставление такой преференции по форме, определенной федеральным антимонопольным органом.

Статьи 5 — 8 Закона о защите конкуренции содержат основные правила поведения хозяйствующих субъектов на рынке, запрещающие совершение определенных действий. Нарушение данных правил является основанием для привлечения к административной ответственности. Более подробно эти правила описаны в Главах 2 и 7.

Например, Глава 2 предусматривает а) запрет на злоупотребление доминирующим положением; б) запрет на ограничивающие конкуренцию соглашения и согласованные действия хозяйствующих субъектов; и с) запрет на недобросовестную конкуренцию.

В то же время закон допускает определенные действия, которые не считаются нарушениями (статьи 12 — 13).

Глава 7 посвящена государственному контролю за экономической концентрацией. По правилам данной главы подлежат государственному контролю сделки, иные действия в отношении активов российских финансовых организаций и находящихся на территории Российской Федерации основных производственных средств и (или) нематериальных активов либо в отношении голосующих акций (долей), прав в отношении российских коммерческих и некоммерческих организаций, а также иностранных лиц и (или) организаций, осуществляющих поставки товаров на территорию Российской Федерации в сумме более чем один миллиард рублей в течение года, предшествующего дате осуществления сделки, иного действия, подлежащих государственному контролю.

Глава 8 предусматривает ответственность за нарушение антимонопольного законодательства. Ответственность может быть как административная, так и уголовная.

Глава 9 подробно регулирует порядок рассмотрения дел о нарушении антимонопольного законодательства: основания для возбуждения дела, порядок рассмотрения дела, последствия выявления признаков административного правонарушения и порядок обжалования решений и предписаний антимонопольного органа.

## **8.1 Новая антикоррупционная роль ФАС**

**Статья 39 (1).** Предупреждение о прекращении действия (бездействия), которые содержат признаки нарушения антимонопольного законодательства

1. В целях пресечения действий (бездействия), которые приводят или могут привести к недопущению, ограничению, устранению конкуренции, антимонопольный орган выдает хозяйствующему субъекту, занимающему доминирующее положение, предупреждение в письменной форме о прекращении действий (бездействия), которые содержат признаки нарушения антимонопольного законодательства, об устранении причин и условий, способствовавших воз-

никновению такого нарушения, и о принятии мер по устранению последствий такого нарушения (далее — предупреждение).

2. Предупреждение выдается хозяйствующему субъекту, занимающему доминирующее положение, в случае выявления признаков нарушения пунктов 3 и 5 части 1 статьи 10 настоящего Федерального закона. Принятие антимонопольным органом решения о возбуждении дела о нарушении пунктов 3 и 5 части 1 статьи 10 настоящего Федерального закона без вынесения предупреждения и до завершения срока его выполнения не допускается.

**Статья 10.** Запрет на злоупотребление хозяйствующим субъектом доминирующим положением

В целях предупреждения создания дискриминационных условий могут устанавливаться федеральным законом или нормативным правовым актом Правительства Российской Федерации правила недискриминационного доступа на товарные рынки и (или) к товарам, производимым или реализуемым субъектами естественных монополий, регулирование деятельности которых осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 17 августа 1995 года № 147-ФЗ «О естественных монополиях», а также к объектам инфраструктуры, используемым этими субъектами естественных монополий непосредственно для оказания услуг в сферах деятельности естественных монополий.

В соответствии со статьей 39.1 выданное ФАС предупреждение должно содержать:

1. выводы о наличии оснований для его выдачи;
2. нормы антимонопольного законодательства, которые нарушены действиями (бездействием) лица, которому выдается предупреждение;
3. перечень действий, направленных на прекращение нарушения антимонопольного законодательства, устранение причин и условий, способствовавших возникновению такого нарушения, устранение последствий такого нарушения, а также разумный срок их выполнения.

## **8.2 Антикоррупционные положения договоров**

Еще одним имеющим отношение к коррупционным рискам аспектом, который, однако, имеет более широкое применение, являются антикоррупционные положения договоров и практика их использования в России. Данный аспект является очень важным для ФАС ввиду его роли в противодействии коррупции.

Результаты многих российских и международных исследований доказывают, что российская экономика насквозь пронизана коррупционными отношениями. Дело не только в неблагоприятной позиции России в международных рейтингах коррупции (что плохо для макроэкономики). Проблема в том, что многие российские компании (уровень микроэкономики) напрямую или косвенно связаны с теневой или коррупционной деятельностью, что препятствует развитию естественной конкуренции внутри страны и выходу компаний на внешние рынки. Последнее обстоятельство может быть связано с экономическими барьерами — относительно низким уровнем внешней ликвидности и высокими рисками, сопутствующими теневым активам. Дело, возможно, также и в договорных барьерах, согласно которым в договоры должны включаться антикоррупционные положения. Это повышает риски для склонных к коррупции контрагентов.