

**Антикоррупционная сеть ОЭСР в странах  
Восточной Европы и Центральной Азии**

# **Добропорядочность бизнеса в Восточной Европе и Центральной Азии**



Антикоррупционная сеть ОЭСР в странах Восточной Европы и Центральной Азии

**Добропорядочность бизнеса в Восточной Европе  
и Центральной Азии**



## **Об ОЭСР**

ОЭСР является форумом, в рамках которого правительства сравнивают эффективность своей политики в разных сферах, делятся опытом, определяют хорошую практику с учётом новых вызовов и поощряют принятие решений и рекомендаций, направленных на обеспечение лучшей политики для лучшей жизни граждан своих стран. Миссия ОЭСР – поощрять политику, нацеленную на улучшение экономического и социального благополучия людей во всем мире. Больше информации на [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

## **Об Антикоррупционной сети ОЭСР в странах Восточной Европы и Центральной Азии**

Основной целью Антикоррупционной сети ОЭСР в странах Восточной Европы и Центральной Азии, основанной в 1998 году, является поддержка стран-членов в их усилиях по предотвращению и борьбе против коррупции, обмен информацией, разработка передовых практик и координация донорской помощи в форме региональных встреч и семинаров, программ взаимного обучения и специализированных тематических проектов. Стамбульский план действий по борьбе с коррупцией является частью Сети. Больше информации на [www.oecd.org/corruption/acn/](http://www.oecd.org/corruption/acn/).

Данная работа публикуется под ответственность генерального секретаря ОЭСР. Изложенные в ней мнения и приводимая аргументация могут не отражать официальных взглядов Организации или правительств стран-членов.

Данный документ и какие-либо включённые в него карты не затрагивают статус любых территорий или суверенитет над ними, делимитацию государственных границ и пограничных линий, а также названия каких-либо территорий, городов или областей.

## Предисловие

Данный межстрановой доклад по добропорядочности бизнеса посвящён анализу мер, предпринимаемых правительствами, ассоциациями бизнеса и другими неправительственными организациями, а также компаниями по укреплению деловой этики в частном секторе. В данном обзоре основное внимание уделено странам-членам Антикоррупционной сети ОЭСР в странах Восточной Европы и Центральной Азии (АКС), он содержит также и множество примеров из стран, не являющихся членами Сети ОЭСР, а также из международной практики. Обширное кабинетное исследование и исследования по конкретным странам легли в основу фактического содержания доклада. В качестве его основных источников использовались отчёты по мониторингу, полученные в рамках Стамбульского плана действий, и промежуточные отчёты, представленные в рамках Глобального договора. Также в данном исследовании были использованы анкеты, заполненные правительствами, деловыми ассоциациями и компаниями. Ряд консультаций и семинаров, проведённых в сентябре и ноябре 2014 года, а также в апреле 2015 года, послужили площадками, предоставившими возможность для обсуждения аспектов исследования и проверки правильности предварительных выводов. Большая часть доклада была подготовлена в 2015 г. Целью данного обзора является анализ текущих тенденций, выявление передовой практики и разработка рекомендаций в области проведения политики по дальнейшему содействию добропорядочности бизнеса в регионе. Доклад служит ориентиром для проведения реформ при реализации политики в данной области и подготовке аналитических обзоров в регионе. Доклад подготовлен в рамках Рабочей программы на 2013-2015 гг. Антикоррупционной сети для стран Восточной Европы и Центральной Азии, Директорат ОЭСР по вопросам финансов и предпринимательства. Это одно из трёх межстрановых исследований в рамках данной Программы: о предотвращении коррупции в государственном секторе, о правоприменении и криминализации коррупции, а также о добропорядочности бизнеса.



## Содержание

<b>Краткое резюме</b> .....	9
<b>Введение</b> .....	13
<b>Глава 1. Ключевые партнёры</b> .....	17
1.1. Роль правительств .....	17
1.2. Роль деловых ассоциаций и других общественных организаций .....	18
1.3. Роль компаний .....	20
<b>Глава 2. Региональный обзор</b> .....	23
2.1. Экономическая структура .....	23
2.2. Ресурсы .....	27
2.3. Геополитическая ситуация и политические системы .....	29
2.4. Уровни коррупции .....	30
<b>Глава 3. Региональные тенденции в области содействия добропорядочности бизнеса</b> .....	35
3.1. Общая ситуация (ответы, полученные от компаний и ассоциаций) .....	35
3.2. Формы и источники рисков потери добропорядочности бизнеса (ответы компаний и ассоциаций) .....	38
3.2. Распространённость применения правовых мер, принимаемых в отношении других компаний за нарушения добропорядочности (ответы по компаниям) .....	43
3.4. Добропорядочность бизнеса и практика внутреннего контроля (ответы компаний) ..	44
3.5. Инициативы и дальнейшие высказывания ассоциаций .....	49
3.6. Заключительные комментарии по итогам регионального опроса .....	52
<b>Глава 4. Нормативно-правовая среда, правовая определённость и меры защиты для бизнеса</b> .....	55
<b>Глава 5. Государственная политика по содействию добропорядочности бизнеса</b> .....	65
5.1. Криминализация коррупции .....	65
5.2. Предотвращение неправомерных отношений между бизнесом и политикой .....	76
5.3. Государственная политика по содействию добропорядочности бизнеса .....	82
5.4. Меры по обеспечению добропорядочности в государственных компаниях .....	85
5.5. Информация, предоставляемая государством для обеспечения честной и безопасной деловой среды .....	90
5.6. Стимулирование компаний с целью улучшения саморегулирования и внедрения программ по соблюдению нормативно-правового регулирования .....	96
5.7. Вознаграждение заявителей о фактах коррупции .....	99
5.8. Правила корпоративного управления по содействию добропорядочности бизнеса ..	102
<b>Глава 6. Деятельность деловых ассоциаций и НПО для содействия добропорядочности бизнеса</b> .....	115
6.1. Исследование коррупционных рисков .....	115
6.2. Участие в повышении уровня информированности и учебно-методическом обеспечении .....	116
6.3. Структуры ассоциаций по добропорядочности / противодействию коррупции .....	119
6.4. Поддержка отдельных компаний и правовая защита .....	120
6.5. Каналы для сообщения о фактах коррупции и рисках .....	123

6.6.	Разработка и продвижение стандартов.....	125
6.7.	Коллективные действия добропорядочности .....	129
<b>Глава 7. Меры, принимаемые компаниями с целью повышения добропорядочности бизнеса .....</b>		
	<b>добропорядочности бизнеса .....</b>	<b>143</b>
7.1.	Исследования уровня добропорядочности бизнеса в компаниях .....	143
7.2.	Лучшая практика среди компаний в регионе АКС.....	145
7.2.1.	Политика в отношении добропорядочности .....	147
7.2.2.	Оценка риска .....	153
7.2.3.	Правила в отношении конфликтов интересов .....	154
7.2.4.	Стандарты в отношении подарков и иных выгод.....	159
7.2.5.	Требования по отношению к партнёрам.....	160
7.2.6.	Закупки .....	163
7.2.7.	Раскрытие информации и прозрачность.....	164
7.2.8.	Политические пожертвования .....	167
7.2.9.	Подразделения/должностные лица, отвечающие за соблюдение добропорядочности.....	168
7.2.10.	Мониторинг, внутренний контроль и расследования .....	171
7.2.11.	Роль аудита в предупреждении коррупции.....	172
7.2.12.	Внутренние сообщения .....	173
7.2.13.	Защита лиц, сообщающих о злоупотреблениях.....	175
7.2.14.	Обучение.....	177
7.2.15.	Участие в деятельности по добропорядочности бизнеса совместно с государством .....	179
7.2.16.	Прочая деятельность .....	180
<b>Глава 8. Рекомендации по дальнейшему продвижению добропорядочности бизнеса .....</b>		
8.1.	Рекомендации для правительств .....	185
8.2.	Рекомендации для частного сектора .....	186
<b>Приложение. Международные стандарты добропорядочности бизнеса и ключевые партнеры .....</b>		
	<b>Международные стандарты .....</b>	<b>189</b>
	Международные стандарты .....	189
	Рекомендации, пояснительные и вспомогательные материалы международных правительственных организаций.....	193
	Руководство и рекомендации международного частного сектора.....	194
	Международные проекты.....	196
<b>Премечания.....</b>		
		199

## Таблицы

- 2.1. Экономика стран-членов АКС по уровню доходов
- 2.2. Входящие объёмы прямых иностранных инвестиций (в процентах от ВВП, 2014 г.)
- 2.3. Значения Индекса контроля коррупции и Индекса восприятия коррупции, 2014 г.
- 3.1. Выборочный региональный опрос
- 3.2. Какие формы рисков нарушения деловой этики являются наиболее важными для вашей компании (для компаний) / компаний, работающих в вашей стране (для деловых ассоциаций)?
- 3.3. Взаимодействие с какими субъектами хозяйственной деятельности представляет риск потери добропорядочности для вашей компании (для компаний) / компаний, работающих в вашей стране (для деловых ассоциаций)?



- 4.1. Степень доверия к отдельным учреждениям в странах-членах АКС, являющихся членами и кандидатами по вступлению в ЕС (% склонных доверять)
- 5.1. Система корпоративной ответственности в странах-членах АКС
- 7.1. Инструменты по продвижению стандартов деловой этики, применяемые компаниями-участниками Глобального договора (по состоянию на май-июнь 2015 года)

## **Рисунки**

- 2.1. Среднее невзвешенное значение показателя ВВП на душу населения по регионам (в долларах США, данные 2014 года)
- 2.2. Среднее невзвешенное значение индекса Джини по регионам (2008-2013 гг.)
- 2.3. Среднее невзвешенное значение Индекса экономической свободы по регионам
- 2.4. Отраслевая структура экономики стран-членов АКС по регионам (средние невзвешенные показатели, данные 2014 года)
- 2.5. Средние невзвешенные показатели доли населения трудоспособного возраста (15-64 лет, данные 2014 года) и уровня безработицы (данные 2013 года)
- 2.6. Средняя невзвешенная оценка национального демократического управления в разбивке по регионам (данные 2015 года)

## **Врезки**

- 4.1. Россия: Данные исследования, касающиеся рисков злоупотребления в ходе уголовного преследования и незаконного рейдерства
- 4.2. Финляндия: Уполномоченный по делам о банкротстве
- 4.3. Литва: Комиссии по административным спорам
- 5.1. Содействие малым и средним предприятиям (МСП)
- 5.2. Украина: Пример приватизации государства
- 5.3. Грузия: Узурпация бизнеса властью
- 5.4. Словения: Правила лоббирования в Законе о добропорядочности и предупреждению коррупции (2011)
- 5.5. Грузия: Документы по антикоррупционной политике и участие субъектов частного сектора
- 5.6. Казахстан: Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына»
- 5.7. Поощрительные стимулы для компаний, представляющих надлежащую практику
- 6.1. Центр международного частного предпринимательства: обучение и поддержка по вопросам корпоративного управления и регуляторной реформы
- 6.2. Турция: Общество по вопросам этики и репутации (TEID)
- 6.3. Армения: Правовая защита по вопросу налоговой реформы, проводимая Ассоциацией иностранных инвестиций и сотрудничества
- 6.4. Сербия: критерии сертификации в сфере корпоративного управления НАМЭР
- 6.5. Германия: Берлин-Бранденбург - Международный аэропорт Шенефельд - Пакт о добропорядочности
- 7.1. Компания Kesko: Антикоррупционная работа в России
- 7.2. Опыт развития добропорядочности в компании Guler Dinamik Customs Consultancy Inc
- 7.3. Банк Privredna Banka Zagreb (HR6): политика в отношении личных сделок с финансовыми инструментами
- 7.4. Урегулирование конфликтов интересов в компании BP Exploration – Caspian Sea Ltd (GE5)
- 7.5. Политика в отношении конфликтов интересов в банке Erste Bank a.d. Novi Sad (RS17)
- 7.6. Группа Swedbank: политика в отношении конфликтов интересов и требования в различных областях бизнеса
- 7.7. Обмен этическими данными о поставщиках (Sedex)
- 7.8. Компания TeliaSonera: сообщения о злоупотреблениях в 2014 году



## Краткое резюме

В данном исследовании анализируется деятельность правительств, деловых ассоциаций, НПО и компаний по укреплению добропорядочности бизнеса, с особым акцентом на мерах по борьбе с коррупцией, предпринимаемых в частном секторе и на благо частного сектора в регионе Анतिकоррупционной сети в странах Восточной Европы и Центральной Азии (АКС), а также в некоторых других странах. Во всех странах региона оперативно разрабатываются законы, нормативные акты и программные документы с целью противодействия частно-государственной и частно-частной коррупции, в частности, таким её проявлениям, как взяточничество и взаимное получение ненадлежащих выгод, а также с целью профилактики рисков подрыва доверия внутри компаний, таких как фаворитизм при заключении договоров, а также неразрешённые конфликты интересов. В то же время уровень практической реализации таких мер в странах остаётся неравномерным, как и выработка передовой практики и политики различными ассоциациями и компаниями в данной области.

### Меры, предпринимаемые правительствами

Криминализация частно-частного взяточничества (внутри частного сектора) распространена по всему региону АКС. Постепенно страны-члены АКС также вводят ответственность юридических лиц за коррупцию. Вообще говоря, уголовная ответственность юридических лиц является новым явлением в регионе АКС. По крайней мере, на первый взгляд, толчок к реализации мер по соблюдению нормативно-правового регулирования внутри компаний был дан в связи с принятием рядом стран положений в их уголовном законодательстве, согласно которым отсутствие контроля со стороны юридических лиц может сделать их ответственными за преступления, совершенные их сотрудниками и т.д. Однако, в большей части региона применение такого законодательства остаётся слабым.

Известной проблемой являются ситуации, когда предприятия используют свои ресурсы в целях оказания незаконного влияния на принятие политических решений, либо бизнесмены сами становятся политиками для продвижения своих собственных экономических интересов. Одним из подходов к решению проблем, возникающих в процессе взаимодействия бизнеса и политики, является регулирование финансирования политических партий и кандидатов на выборах из частных средств через раскрытие информации, снижение максимального размера пожертвования, наложения ограничений на расходы, предоставление государственного финансирования и т.д. Существуют весьма весомые различия среди стран-членов АКС в степени требуемой прозрачности и набору ограничений, введённых в данной области. Все большее число стран принимают законы по лоббированию. Однако они все ещё далеки от повсеместного распространения, а в ряде стран имеет место лишь обсуждение их возможного введения.

У большинства стран-членов АКС существуют стратегии по борьбе с коррупцией, программы и / или планы мероприятий. Некоторые из них направлены на решение вопросов, связанных с вопросами добропорядочности в частном секторе. А в некоторых странах стратегии и планы не затрагивают проблемы коррупции в частном секторе либо направлены лишь на её конкретные аспекты. Диалог между правительствами и бизнесом в отношении антикоррупционной политики часто происходит в форме консультативных механизмов, таких как советы и рабочие группы. Во многих странах сами правительства инвестировали значительные средства в те или иные предприятия. Обычно в отношении государственных предприятий применяются некоторые из существующих правил для государственного сектора, например, о статусе

публичных должностных лиц, занимающих посты в таких предприятиях, и обязательном представлении деклараций об активах и процентных доходах.

Страны-члены АКС прилагают усилия по повышению прозрачности в ряде областей, подверженных коррупции. Новой и растущей тенденцией являются онлайн реестры инспекций, где ведомства публикуют свои планы проведения проверок. В ряде стран-членах АКС существуют системы электронных закупок, которые позволяют публиковать различные виды информации. С другой стороны, требование о раскрытии информации о бенефициарах компетентным органам либо каким-либо лицам, имеющим законный интерес в отношении данной информации, ещё недостаточно распространено. Также не развито законодательство о защите заявителей, которое бы применялось как к государственным, так и частным субъектам.

### **Меры, предпринимаемые деловыми ассоциациями и общественными организациями**

Ассоциации в регионе АКС часто проводят исследования, посвящённые борьбе с коррупцией и рискам её возникновения. Как правило, они выступают спонсорами либо заказчиками исследований, посвящённых борьбе с коррупцией, а также проводят анализ коррупционных рисков в предпринимательской среде. Также ассоциации и другие НПО обычно участвуют в общественных мероприятиях, касающихся вопросов борьбы с коррупцией, например, в конференциях, круглых столах и семинарах. Что касается обучения, то ассоциации и НПО обычно работают с различными целевыми группами – от широких кругов, таких как сотрудники компании в целом, до конкретных их категорий, как например, члены советов директоров. Есть много случаев, когда ассоциации выражали правительствам свою активную позицию в отношении защиты различных положений, важных для членов таких объединений, в том числе и по вопросам борьбы с коррупцией.

Введение кодексов этики либо разработка принципов добропорядочности также довольно характерно для ассоциаций по всему региону АКС. Одной из областей, в которых отраслевые кодексы являются обычным явлением, является банковский сектор, и, в частности, такие кодексы включают в себя пункты по борьбе с коррупцией и соблюдению деловой этики. Другим сектором экономики с широко развитыми отраслевыми стандартами является фармацевтическая промышленность. Во многих местах такие ассоциации, как торгово-промышленные палаты, разрабатывают уставы по борьбе с коррупцией либо кодексы этики, применимые к бизнесу в целом. Существует большой объём информации о разработанных и принятых деловыми ассоциациями стандартах по всему региону АКС. Тем не менее информации об их выполнении весьма мало.

С другой стороны, гораздо реже деловые ассоциации региона создают свои собственные подразделения по борьбе с коррупцией, этике или добропорядочности, либо разрабатывают конкретные механизмы для поддержки отдельных компаний. Интересно отметить даже относительно редкие виды таких механизмов, как например, рассмотрение жалоб предпринимателей в Национальной палате предпринимателей Казахстана и введение поста Уполномоченного по защите прав предпринимателей в Украине в рамках совместной инициативы правительства, международных организаций и пяти деловых ассоциаций.

Некоторые ассоциации и другие НПО, связанные с бизнесом, также принимают участие в коллективных мероприятиях. Хотя и не во всех частях региона, но примеры коллективных усилий включают в себя сертификацию социально-ответственных или соответствующих требованиям компаний, а также формирование сетей ассоциаций и компаний – в некоторых странах – такие, как национальные сети Глобального договора ООН, целью которых является укрепление принципов корпоративной социальной ответственности, включая борьбу с коррупцией.

## **Меры, предпринимаемые компаниями**

Компании в регионе АКС, которые участвуют в Глобальном договоре ООН и применяют меры по содействию добропорядочности, зачастую имеют свои внутренние письменные регламентирующие документы, кодексы либо правила (стратегии по борьбе с коррупцией, правила этики, правила в отношении конфликта интересов и т.д.). Более редкими, но тем не менее характерными мероприятиями являются обучение сотрудников правилам этики, создание внутренних каналов для сообщений о коррупционных нарушениях, установление этических требований в отношении деловых партнёров, а также введение специальных подразделений либо назначение должностных лиц, отвечающих за этику. Меньшее количество компаний сообщают о наличии прозрачных процедур закупок, оценки риска нарушения добропорядочности и конкретных мер по защите заявителей, которые представляют из себя нечто большее, чем просто возможность сообщать информацию анонимно. Более серьёзная политика в области деловой этики обычно встречается в компаниях, которые разместили свои акции на фондовой бирже и должны соответствовать правилам биржи, и в компаниях со значительными иностранными инвестициями или партнёрами, а также в компаниях тех отраслей, где коррупция влечёт особенно высокие бизнес-риски – как правило, в сфере финансовых услуг.

С другой стороны, есть свидетельства того, что многие компании региона довольно редко используют или применяют свои процедуры по борьбе со взяточничеством и коррупцией. Они признают сообщение о правонарушениях как средство активизации усилий по борьбе с коррупцией, но не обеспечивают надлежащих процедур по защите заявителей. Кроме того, компании, как правило, имеют тенденцию не распространяться о своих мерах по борьбе со взяточничеством и коррупцией и не предпринимать правовые меры в отношении других компаний в случае нарушения ими принципов добропорядочности.



## Введение

**Цель:** данное тематическое исследование направлено на укрепление добропорядочности в коммерческом секторе с особым акцентом на мерах по борьбе с коррупцией, принимаемых в частном секторе и на благо частного сектора. Добропорядочность имеет много аспектов и не все из них могут быть освещены в рамках одного исследования. Основной фокус данного исследования сосредоточен на мерах, которые прямо или косвенно препятствуют компаниям совершать частно-государственные и частно-частные коррупционные правонарушения, такие как взяточничество, платёж для упрощения формальностей, неэтичное предложение и принятие подарков или других услуг. Другой акцент делается на политике и конкретных мерах, которые предотвращают риски подрыва доверия внутри компании без обязательного обмена ненадлежащими выгодами (например, в форме взятки) с третьими лицами, например, такие, как фаворитизм при заключении контрактов и неразрешённые конфликты интересов.

В целях сужения области исследования из него были сознательно исключены некоторые аспекты, несмотря на то, что они и относятся к теме соблюдения деловой этики. По этой причине в исследовании не отражены меры по борьбе с отмыванием денег и финансированием терроризма, политика по борьбе с мошенничеством, политика в области конкуренции, стандарты бухгалтерского учёта, защита прав потребителей, меры по поддержанию экологических стандартов, а также стандарты безопасности и обслуживания клиентов.

Практическая цель исследования состоит в том, чтобы проанализировать современные тенденции, выявить передовую практику и разработать рекомендации в отношении политики дальнейшего содействия добропорядочности бизнеса в регионе Антикоррупционной сети в странах Восточной Европы и Центральной Азии (АКС)<sup>1</sup>. Само исследование и рекомендации должны послужить основой для диалога между государством и бизнесом на национальном уровне в целях выработки взаимных обязательств со стороны правительства и компаний и контроля за их выполнением.

В исследовании основное внимание уделяется в первую очередь 25 странам-членам АКС – Албании, Армении, Азербайджану, Белоруссии, Боснии и Герцеговине, Болгарии, Хорватии, Эстонии, Грузии, Казахстану, Кыргызстану, Латвии, Литве, бывшей югославской Республике (БЮР) Македония, Молдове, Монголии, Черногории, Румынии, России, Сербии, Словении, Таджикистану, Туркменистану, Украине, Узбекистану. Две из этих стран являются членами ОЭСР, а девять – участницами Стамбульского плана действий (СПД)<sup>2</sup>. Кроме того, данное исследование также включает в себя отдельные практические примеры из других стран ОЭСР.

В данном исследовании отражены меры, принимаемые тремя видами субъектов – государством (законы и политика, проводимая национальными правительствами), деловыми ассоциациями и другими НПО, участвующими в укреплении добропорядочности бизнеса, а

---

<sup>1</sup> Сеть АКС, региональная программа Рабочей группы ОЭСР по борьбе со взяточничеством, открыта для всех стран Восточной Европы и Центральной Азии, в том числе Албании, Армении, Азербайджана, Белоруссии, Боснии и Герцеговины, Болгарии, Хорватии, Эстонии, бывшей югославской Республики Македония, Грузии, Казахстана, Кыргызстана, Латвии, Литвы, Молдовы, Монголии, Черногории, Румынии, России, Сербии, Словении, Таджикистана, Туркменистана, Украины и Узбекистана.

Членами ОЭСР являются: Австрия, Австралия, Бельгия, Канада, Чили, Чехия, Дания, Эстония, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Венгрия, Исландия, Ирландия, Израиль, Италия, Япония, Корея, Люксембург, Мексика, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Польша, Португалия, Словакия, Словения, Испания, Швеция, Швейцария, Турция, Соединенное Королевство Великобритании и Соединенные Штаты Америки.

Для получения дополнительной информации о сети АКС, ее Программе работы и описанию данного исследования, пожалуйста, перейдите по ссылке [www.oecd.org/corruption/АКС](http://www.oecd.org/corruption/АКС)

<sup>2</sup> Армения, Азербайджан, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Монголия, Таджикистан, Украина и Узбекистан.

также компаниями. Отстаивание добропорядочности бизнеса имеет важное значение как для общественных интересов (например, заинтересованность граждан в смягчении последствий от предложения взяток от коммерческого сектора), так и для частных интересов (например, для тех акционеров, которые заинтересованы в большей прибыли на инвестированный капитал, и для сотрудников, которые хотят иметь безопасную и предсказуемую ситуацию на работе). Устойчивое сдерживание коррупции возможно тогда, когда различные субъекты сотрудничают и дополняют усилия друг друга в борьбе против злоупотреблений. В этой связи исследование ставит своей целью обозначить разнообразие усилий различных субъектов по внедрению и отстаиванию высоких стандартов деловой этики.

**Методология:** В сентябре 2013 года Руководящая группа АКС одобрила Предложение о проведении в рамках АКС тематического исследования по добропорядочности бизнеса, включающего также деятельность Консультативного совета по добропорядочности бизнеса, сбор данных с помощью вопросников и экспертные семинары.

На первом заседании Консультативного совета АКС по добропорядочности бизнеса, состоявшемся 25 октября 2013 года в Стамбуле, основными пунктами повестки дня были запуск настоящего исследования и подготовка вопросников по деловой этике. При поддержке компании «Эрнст энд Янг Болтикс» были разработаны три онлайн анкеты: для правительств, деловых ассоциаций и для компаний. Они были подготовлены на английском и русском языках.

Данные онлайн анкеты были разосланы правительствам, деловым ассоциациям и компаниям в мае 2014 г., а ответы на них были собраны в августе 2014 г. Ответы на вопросы анкеты распределились неравномерно: страны Восточной Европы представили более полные ответы, тогда как уровень ответов от стран Центральной Азии оказался низким. Кроме того, ответы от компаний не всегда были достаточно подробными для возможности определения наличия надлежащей практики. Дополнительные подробности по методологии исследования, а также его результаты представлены в Главе 3 «Региональные тенденции в области содействия добропорядочности бизнеса».

В целях сбора дополнительной информации из Центрально-Азиатского региона в августе-сентябре 2014 года Секретариат АКС при содействии внешнего консультанта Джеффа Эрлиха, предоставленного Американской торговой палатой в Казахстане, были подготовлены страновые исследования по Казахстану, Кыргызстану и Узбекистану. Также для получения более подробной информации о практике компаний в данной области в Литве Секретариат АКС совместно с Форумом инвесторов Литвы, а также компанией «Эрнст энд Янг Болтикс» в сентябре 2014 года организовали консультации с представителями частного сектора в Литве.

Предварительные результаты исследований, упомянутых выше, были представлены для обсуждения и утверждения на первом Экспертном семинаре АКС по добропорядочности бизнеса, который состоялся в ноябре 2014 года в Стамбуле. Экспертам также было предложено высказать своё мнение по проблемам в области добропорядочности бизнеса в регионе, а также привести примеры передовой практики, реализуемой правительствами, деловыми ассоциациями и компаниями. В ходе своего второго совещания, которое было организовано параллельно с семинаром, члены Консультативной группы АКС обсудили ход реализации проекта, а также последующие шаги, такие как проведение дальнейших исследований и разработка рекомендаций. Также предварительные результаты были представлены в Бухаресте на конференции «Добропорядочность бизнеса в Румынии: вызовы, лучшие практики и дальнейшие шаги», а также в Кишинёве на региональном семинаре по теме «Содействие сотрудничеству в области предупреждения коррупции между правительством и частным сектором» в апреле 2015 г. При подготовке проекта отчёта об исследовании, проводились консультации с сотрудниками проекта ОЭСР «Доверие и бизнес».



Кроме того, с целью сбора информации о деятельности правительств, деловых ассоциаций и компаний в течение 2015 года проводилось обширное кабинетное исследование. В частности, отчёты о проделанной работе, представленные в рамках Глобального договора, были использованы в качестве источника информации о деятельности компаний, а страновые отчёты в рамках Стамбульского плана действий по борьбе с коррупцией – в качестве источника об усилиях стран в области содействия добропорядочности в частном секторе.

**Выражение признательности:** Данный доклад был подготовлен для Отдела по борьбе с коррупцией Директората ОЭСР по вопросам финансов и предпринимательства Валтсом Калниньшем (Центр общественной политики «Providus», Латвия) под руководством Ольги Савран. Проект Главы 3 доклада подготовил Лиудас Юрконис (компания «EY» (ранее – «Эрнст энд Янг»), Вильнюсский университет (Институт международных отношений и политических наук). Помощь в сборе данных для исследования оказали Андрия Эрак (ОЭСР) и Лельде Арницанэ (Центр общественной политики «Providus», Латвия). Также полезной для исследования была информация, подготовленная и предоставленная Корнел-Виргилиу Калинеску (Министерство юстиции, Румыния), Джеффом Эрлихом (Американская торговая палата в Казахстане, ОБСЕ), Русудан Михелидзе (АКС, ОЭСР), Эрекле Урушадзе (Трансперенси Интернешнл, Грузия), Йолитой Васиলাускайте (Правительство Литвы), Тайфуном Заманом (TEID, Турция), Центром международного частного предпринимательства, Гюлер Динамик Инк. Таможенный Консалтинг (Турция), а также ФНБ «Самрук-Казына» (Казахстан). Мари Кран-Шарэф (ОЭСР) и Гектор Леуэде (ОЭСР) представили ценные замечания по проекту исследования. Аличе Вианелло (Центр общественной политики «Providus») оказала содействие в технической подготовке доклада.

**Структура:** отчёт о проведённом исследовании начинается с изложения общей роли трёх видов субъектов (правительств, деловых ассоциаций и других общественных организаций, а также компаний) в поддержании и укреплении добропорядочности бизнеса. Далее в исследовании дан обзор ключевых экономических и политических аспектов региона АКС и описаны общие тенденции в области содействия добропорядочности бизнеса в регионе. Основное содержание текста исследования сосредоточено в трёх главах, каждая из которых посвящена деятельности одного из трёх видов ключевых игроков. В каждой из этих трёх глав есть подразделы, охватывающие конкретные виды мер. В этих подразделах дано общее описание принимаемых мер или проводимой политики, а также примеры из стран-членов АКС, а в некоторых случаях также из стран ОЭСР, не являющихся членами АКС. Завершают текст исследования Рекомендации для правительств и частного сектора. В Приложении излагаются международные стандарты и рекомендации в области добропорядочности бизнеса, опубликованные как межправительственными органами, так и частными международными организациями.



## Глава 1. Ключевые партнёры

Исследование охватывает деятельность государства (законы и политика, проводимая национальными правительствами), деловых ассоциаций и других общественных организаций, участвующих в укреплении добропорядочности бизнеса, и компаний. Внутри каждой из трёх широких категорий, те или иные участники могут выполнять самые различные задачи.

### 1.1. Роль правительств

Международные стандарты накладывают обширные обязательства на государства, а также формируют определённые ожидания от них в виде рекомендаций (см. Приложение к данному исследованию). Как правило, обязательства правительства можно рассматривать в двух измерениях (обратите внимание, что термины «государство» и «правительство» в настоящем докладе используются как взаимозаменяемые, если не указано иное).

Одним из таких измерений является борьба с проявлениями и возможностями для проявления коррупции в государственном секторе там, где происходит взаимодействие с бизнесом и в других сферах. В преамбуле к Конвенции ООН против коррупции упомянуто, что предупреждение и искоренение коррупции являются обязанностью государства. Эта ответственность должна реализовываться при поддержке и участии гражданского общества и других субъектов частного сектора. Тем не менее, государство бесспорно остаётся участником, на которого возложены самые значительные обязательства в сфере борьбы с коррупцией.

В Конвенции ООН против коррупции выражается сильная обеспокоенность по поводу того, что коррупция связана с другими формами преступности, в частности с организованной преступностью и экономической преступностью. В более широком смысле можно утверждать, что коррупция в государственном секторе связана с коррупционным поведением предпринимателей. Предприниматели взаимодействуют с государствами одновременно как субъекты, подпадающие под нормативные требования государства, так и в качестве деловых партнёров государства. В условиях, когда должностные лица, действующие от имени государства, систематически участвуют в коррупционных правонарушениях, с высокой долей вероятности можно сказать, что компании также будут участвовать в коррупции, если они не примут решение покинуть соответствующий рынок. Поэтому в широком смысле большинство мер по предотвращению и криминализации коррупции, предусмотренных Конвенцией ООН, должны рассматриваться в качестве необходимых условий для укрепления добропорядочности бизнеса.

Другой аспект роли государства заключается как раз во внедрении стандартов, а также содействии какими-либо иными способами добропорядочности участников хозяйственной деятельности. В частности, это выражается в обязанности государств по предупреждению коррупции с участием частного сектора (статья 12 Конвенции ООН против коррупции). Некоторые из наиболее конкретных обязательств государств установлены в области криминализации коррупции, в частности, в отношении взяточничества в частном секторе (см., например, Конвенцию об уголовной ответственности за коррупцию Совета Европы). От государств, как правило, ожидается, что они будут бороться с коррупцией, которая предполагает не только взаимодействие между представителями частного и государственного секторов, но также с таким видом коррупции, где обе стороны являются представителями частного сектора, другими словами, это «частно-частная коррупция».

Однако в деле укрепления добропорядочности бизнеса государства обязаны обеспечить и от них ожидается участие в гораздо более широком круге деятельности, чем просто криминализация коррупции и правоприменительная практика. Государства обязаны установить обязательные стандарты для бизнеса в тех сферах, где применение передовой практики, скорее всего, сведёт к минимуму возможности для проявления коррупции, например, в области бухгалтерского учёта и аудита. И, наконец, государство должно также направлять и поддерживать компании в разработке и внедрении стандартов добропорядочности бизнеса. Например, в Конвенции ООН против коррупции предлагается, чтобы страны содействовали «разработке стандартов и процедур, предназначенных для обеспечения добросовестности соответствующих частных организаций» (статья 12 Конвенции ООН против коррупции). В соответствии с Рекомендацией ОЭСР по дальнейшей борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок (2009 г.), в дополнение к её непосредственному выполнению странам рекомендуется проводить различные мероприятия по повышению осведомлённости, поощрению компаний к соблюдению стандартов по предотвращению взяточничества, а также укреплению соответствия данным стандартам.

В дополнение к вышеизложенному можно сказать, что зачастую правительство выступает не только традиционным участником, задающим тон в области добропорядочности, ответственным за правоприменение и координацию, но также и владельцем предприятий. Государственные предприятия находятся в той области, где принципы частного и государственного секторов часто переплетаются между собой. В данном случае от государства ожидается, что оно будет выполнять функции собственника и придерживаться стандартов управления компанией таким образом, чтобы обеспечивать высокий уровень добропорядочности.

Объём данного исследования не распространяется на все виды деятельности по борьбе с коррупцией со стороны правительств, даже если они должны в итоге снизить мотивацию и принуждение представителей бизнеса к участию в коррупции. Необходимость использования избирательного подхода означает, что в Главах 4 и 5 будет представлен обзор мероприятий, проводимых государствами в конкретных областях, которые либо служат в качестве примеров государственной деятельности, которая ведёт к снижению этого давления на бизнес, приводящего к участию в коррупции, либо напрямую решают проблемы коррупции в частном секторе (или способствуют укреплению добропорядочности бизнеса).

## **1.2. Роль деловых ассоциаций и других общественных организаций**

Деловые ассоциации и другие НПО могут иметь разные миссии, но их объединяет то, что они являются некоммерческими (не получающими прибыль) организациями частного сектора, которые представляют определённую группу интересов, будь то интересы отдельной отрасли бизнеса или активных граждан, которые обеспокоены проявлениями коррупции либо какими-либо другими общественными проблемами.

Существует целый ряд различных деловых ассоциаций. Целью некоторых из них является представление бизнеса в целом, других – организация бизнеса в конкретном секторе экономики либо просто группы предприятий в рамках конкретной отрасли. Некоторые из ассоциаций представляют только национальный коммерческий сектор, в то время как другие представляют также и международные компании, либо только международные компании. Роль деловых ассоциаций может варьироваться в зависимости от степени, в которой они стремятся продвигать коммерческие интересы только своих членов или также способствовать более широкому благу всего общества.

Многие факторы заставляют ассоциации выступать в соответствующей роли, когда они вносят свой вклад в борьбу с коррупцией. Например, в отличие от большинства отдельных компаний, цели ассоциаций сосредоточены на достижении определённых коллективных целей. Следовательно, от них можно ожидать того, что они не будут ограничиваться собственными интересами отдельного оператора хозяйственной деятельности, а предпримут усилия для более широкого общественного блага. Ассоциации также могут служить средством, с помощью которого отдельная компания, которая хочет воздерживаться от коррупции, будет уверена, что её конкуренты не получают конкурентного преимущества за счёт продолжения незаконного взаимодействия с государственными служащими.

Антикоррупционный ресурсный центр U4 называет, по крайней мере, три основных способа, с помощью которых деловые ассоциации могут поддержать борьбу с коррупцией – призывая к коллективным действиям, продвигая реформы и укрепляя деловую этику внутри компаний (Мартини, 2013: 2, 3). В Руководстве ОЭСР по эффективной практике внутреннего контроля, этике и соблюдению нормативно-правового регулирования предложены конкретные способы, посредством которых коммерческие организации и профессиональные ассоциации могут помочь компаниям, в частности МСП, «в разработке эффективных программ по внутреннему контролю, этике и соблюдению нормативно-правового регулирования, либо мер, имеющих целью предупреждение и выявление случаев подкупа иностранных должностных лиц» (ОЭСР, 2009 г.). Предлагаемыми примерами видов деятельности являются, в частности:

1. распространение информации по вопросам подкупа иностранных должностных лиц, в том числе о соответствующих обновлениях на международных и региональных форумах, а также доступ к соответствующим базам данных;
2. обеспечение доступности обучения, профилактики, проверки соответствия, а также других инструментов соблюдения нормативно-правового регулирования;
3. общие рекомендации по проведению проверки на предмет соблюдения нормативно-правового регулирования;
4. общие советы и помощь по противодействию попыткам подкупа и вымогательству.

К тому же в указанной Рекомендации ОЭСР 2009 года странам рекомендуется поощрять деловые организации и профессиональные ассоциации к участию в оказании помощи компаниям.

Хотя международные рекомендации по понятным причинам подчёркивают особую роль деловых ассоциаций, данное исследование также рассматривает деятельность НПО, которые занимаются антикоррупционной деятельностью, связанной с бизнесом, хотя сами по себе они не являются деловыми ассоциациями. Почти повсеместно признаётся важность участия общества в усилиях по борьбе с коррупцией (см., например, статью 13 Конвенции ООН против коррупции). Не связанные с бизнесом НПО накопили богатый опыт в деле борьбы с коррупцией и, как и деловые ассоциации, они часто стремятся задействовать компании для участия в антикоррупционных мероприятиях. Такое участие может принимать различные формы, например, компании могут быть приглашены для участия в дебатах, организованных НПО, либо они могут быть призваны придерживаться определённых стандартов по борьбе с коррупцией, например, в рамках так называемых пактов добропорядочности. В зависимости от национального контекста, как деловые ассоциации, так и другие НПО, например, «Трансперенси Интернешнл», могут взять на себя ведущую роль в привлечении и оказании помощи компаниям. Поэтому в данном исследовании в Главе 6 в качестве подхода используется анализ того, как организованные неправительственные и некоммерческие

субъекты способствуют добропорядочности бизнеса, не всегда проводя чёткое разграничение между деловыми ассоциациями и другими НПО.

### 1.3. Роль компаний

Компании играют очень важную роль, как в пассивном, так и в активном смысле. В пассивном смысле компании должны действовать с учётом запретов, налагаемых государством, например, запрета на подкуп. В узком смысле, если компания просто воздерживается от такой незаконной деятельности, она тем самым вносит свой вклад в выполнение обязанности по борьбе с коррупцией. Однако простого воздержания от совершения преступления не достаточно. Как уже упоминалось, международные организации и правительства устанавливают стандарты для различных аспектов деловых операций, например, в области бухгалтерского учёта, аудита и раскрытия информации. Соответственно, компании обязаны предпринимать усилия по обеспечению соблюдения этих стандартов. В зависимости от страны компании, как правило, имеют, по крайней мере, некоторые обязательства по обеспечению внутреннего контроля и мер по соблюдению нормативно-правового регулирования, для предотвращения их собственного участия во взяточничестве.

В дополнение к соблюдению минимума юридически обязательных стандартов компании могут предпринимать различные меры для содействия добросовестности бизнеса и обеспечению соответствия на добровольной основе. Ниже приводится список мер, которые компании обязаны либо должны реализовать. Данный список основан на Руководстве для деловых предприятий по вопросам этики и соблюдения нормативно-правового регулирования в области борьбы с коррупцией, подготовленном ОЭСР, УНП ООН и Всемирным Банком в 2013 году (ОЭСР, УНП ООН, Всемирный Банк, 2013 г.). Отправной точкой для компании при реализации политики добропорядочности бизнеса может служить оценка рисков с целью «лучшего понимания подверженности риску, с тем чтобы могли быть приняты более информированные решения по управлению рисками». Принимая во внимание, что меры по обеспечению соблюдения нормативно-правового регулирования влекут за собой значительные расходы (особенно для компаний, работающих на международном рынке, и для предприятий с меньшим запасом свободных ресурсов), важно определить нужный объем и вид необходимых усилий, поэтому оценка рисков является неперенным условием.

Далее в Руководстве приводятся 12 антикоррупционных составляющих, которые встречаются в таких международно-признанных антикоррупционных инструментах для бизнеса, как Антикоррупционный кодекс поведения для бизнеса (Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество), Принципы противодействия взяточничеству в бизнесе («Трансперенси Интернешнл»), Руководство по внутреннему контролю, этике и соблюдению нормативно-правового регулирования с применением надлежащей практики (ОЭСР), Руководство по соответствию принципам деловой этики (Всемирный Банк), Принципы противодействия взяточничеству (Партнёрства против коррупции - Инициатива Всемирного экономического форума) и Правила по борьбе с коррупцией (Международная торговая палата). Этими 12-ю элементами являются:

- поддержка и обязательства со стороны высшего руководства по предотвращению коррупции;
- разработка программы по борьбе с коррупцией;
- надзор за выполнением программы по борьбе с коррупцией;
- чёткая, видимая и доступная политика, запрещающая коррупцию;
- подробная политика для применения к конкретным областям риска:
  - платежи по упрощённой процедуре;

- особые виды расходов, в том числе: подарки, представительские расходы, путешествия и развлечения, финансирование политических партий, а также благотворительные взносы и спонсорство;
- конфликты интересов;
- вымогательство и попытка подкупа;
- применение программы по борьбе с коррупцией к деловым партнёрам;
- внутренний контроль и учёт;
- коммуникация и обучение;
- продвижение и стимулирование деловой этики и соблюдения нормативно-правового регулирования;
- обращение за консультацией – выявление и сообщение о нарушениях;
- устранение нарушений:
  - внутри компании;
  - или с внешним участием со стороны властей;
- периодические пересмотры и оценка программы по борьбе с коррупцией.

Суть этих антикоррупционных элементов была описана в различных международных публикациях, и здесь это не будет повторяться. В главе 7 акцент будет сделан на реальной деятельности компаний, как она отразилась в обзорах, и в особенности при сообщениях о своих правонарушениях.

## Список литературы

Martini, M. (2013), “The role of business associations and chambers of commerce in the fight against corruption”, Expert Answer 394, 09 October, Anti-corruption Resource Centre (U4); <http://www.u4.no/publications/the-role-of-business-associations-and-chambers-of-commerce-in-the-fight-against-corruption/downloadasset/3429>.

OECD, (2009), *Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions*; <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44176910.pdf>.

OECD, UNODC, World Bank (2013), *Anti-Corruption Ethics and Compliance Handbook for Business*; <http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf>.





## Глава 2. Региональный обзор

Регион АКС отличается разнообразием почти по каждому экономическому и политическому аспекту. Единственной значимой характеристикой, присущей всем странам-членам АКС, является их историческое прошлое – все они имели социалистическую экономику с незначительной долей частного сектора и до конца 1980-х и начала 1990-х годов доминирующую роль государства в экономике и других сферах жизни. К тому же все они находились под авторитарным правлением. После распада социалистического блока страны выбрали различные стратегии развития – с более медленным либо более быстрым переходом к рыночной экономике, а также с более медленным либо более быстрым процессом демократизации. К 2015 году несколько стран бывшего социалистического региона вступили в ЕС и ОЭСР, в то время как другие ещё колеблются в выборе направления и альянса, к которым относятся БРИКС, Таможенный союз ЕАЭС, Шанхайская организация сотрудничества и другие. Разнообразны не только темпы реформ, но также их потенциальная глубина и полнота осуществления. Но все же все эти страны в течение последних 25 лет имели опыт прохождения через переходный период, который включает в себя определённые общие черты (например, приватизацию и попытки проведения конкурентных выборов на историческом фоне длительного авторитарного правления).

### 2.1. Экономическая структура

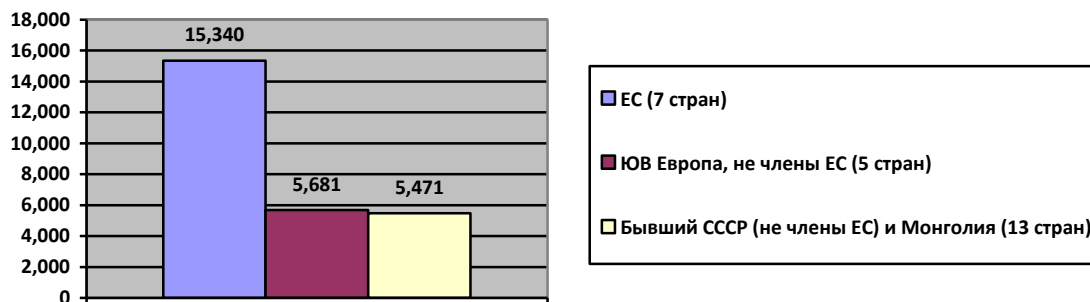
С точки зрения экономических условий страны-члены АКС сильно отличаются друг от друга. Всемирный Банк классифицирует шесть стран-членов АКС как страны с высоким **доходом**, двенадцать – с доходом выше среднего, и семь – с доходом ниже среднего (см. Таблицу 2.1). Показатель ВВП на душу населения колеблется от 1114 в **Таджикистане** до 23962 в **Словении** (в долларах США по обменному курсу 2014 года). (Группа Всемирного Банка, 2015а)

Таблица 2.1. Экономика стран-членов АКС по уровню доходов

Высокий доход	Доход выше среднего	Доход ниже среднего
Хорватия Эстония Латвия Литва Россия Словения	Албания Азербайджан Беларусь Босния и Герцеговина Болгария Казахстан БЮР Македония Монголия Черногория Румыния Сербия Туркменистан	Армения Грузия Киргизия Молдова Таджикистан Украина Узбекистан

Средний показатель ВВП на душу населения был более чем в два раза выше в семи странах – членах ЕС по сравнению со странами, не входящими в ЕС (Юго-Восточная Европа, республики бывшего Советского Союза, а также Монголия).

**Рисунок 2.1. Среднее невзвешенное значение показателя ВВП на душу населения в разбивке по регионам (в долларах США по обменному курсу 2014 года)**



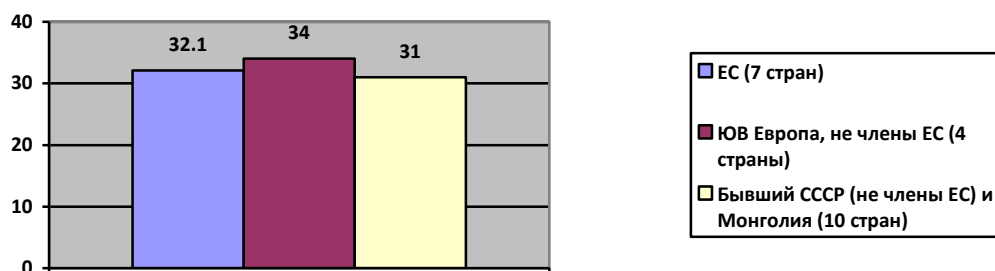
Источник: Адаптировано из публикации Группы Всемирного Банка (2015а), *Данные* (база данных); <http://data.worldbank.org/>.

Влияние уровня богатства на коррупцию может сказываться различными способами, что остаётся предметом научного исследования. Известно, что более высокий показатель ВВП на душу населения коррелирует с более низким уровнем коррупции, который измеряется такими международными показателями, как Индекс восприятия коррупции Трансперенси Интернешнл и Индекс контроля коррупции Всемирного Банка (Бэй и др, 2013 г.: 42). В соответствии с так называемой теорией жизненного цикла коррупции поступательное развитие какой-либо страны должно в какой-то момент привести к снижению коррупции (Бардхан, 1997; Рамирез, 2013 г.). С другой стороны, обширные письменные источники утверждают, что коррупция сама по себе является фактором, который препятствует росту. См., например, Мауро, 1996.

Представляется, что вне зависимости от выводов о направленности возможной причинно-следственной связи, компании в богатых и бедных частях региона АКС оказались в достаточно разных условиях. Более подробное погружение в суть взаимосвязи между экономическим ростом и коррупцией предполагает разнообразные виды взаимодействий. Данные из стран Восточной Европы и Центральной Азии показывают, что масштабы взяточничества, согласно опрошенным фирмам, как правило, ниже в странах с более высоким уровнем ВВП на душу населения (Андерсон и Грэй, 2006 г.: 28). Одно из исследований содержит вывод о том, что фирмы более склонны к подкупу в странах с менее благополучной экономикой и, как правило, избирают путь лоббирования в более богатых странах (Харстад и Свенсон, 2011 г.: 58). Недавнее исследование из другого региона (Вьетнам) также продемонстрировало, что благодаря экономическому росту сократилась доля доходов компаний, которые извлекались государственными чиновниками в виде взяток. (Бай и др, 2013 г.: 34). Данные анекдотичные результаты дают возможность предположить, что компании страдают от коррупции, а также то, что они в большей степени готовы к участию в коррупции в относительно бедных странах.

Средние показатели **распределения богатства внутри стран** достаточно равномерно распределяются по региону АКС. В отличие от показателя ВВП на душу населения средние значения индекса Джини между странами-членами ЕС и другими странами-членами АКС отличаются несущественно. Следует принять во внимание, что оценочные значения индекса Джини Всемирного Банка опубликованы не по всем странам-членам АКС.

**Рисунок 2.2. Средние невзвешенные значения индекса Джини по регионам (2008-2013 гг.)<sup>3</sup>**

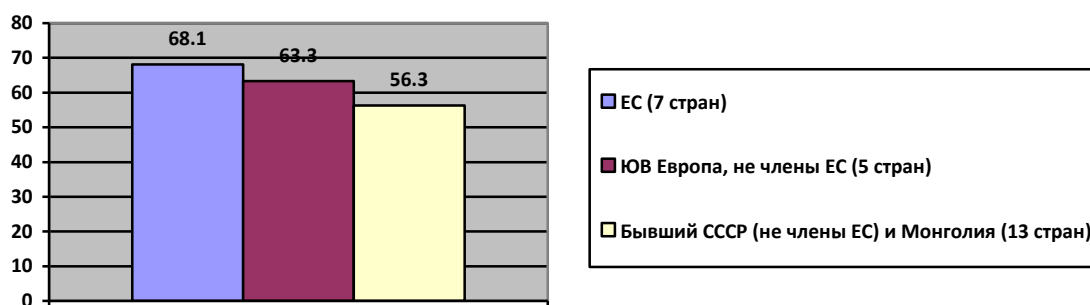


Источник: Адаптировано из публикации Группы Всемирного Банка (2015а), *Данные* (база данных); <http://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI>.

Однако разрыв между отдельными странами довольно широк, со значением индекса Джини от 24,6 по Украине (2013 г.) и до 41,4 по Грузии (2012 г.) (более высокое значение означает большее неравенство). (Группа Всемирного Банка, 2015а). Однако разумно предположить, что переходный период привёл к увеличению экономического неравенства по всему региону. Целью данного доклада не является анализ литературы по вопросу взаимоотношения между неравенством и коррупцией. Тем не менее, уже давно приводятся аргументы в пользу того, что коррупция способствует росту неравенства (см., например, Шен, 2014: 6, 7; Гупта и др., 1998 г.). Такие наблюдения подчёркивают важность обеспечения того, чтобы предприятия и государственные должностные лица не способствовали обострению социальных проблем, заставляя государственный сектор служить узким частным интересам с помощью коррупции.

Также среди стран-членов АКС варьируется уровень **экономической свободы и открытости**. Показатель Индекса экономической свободы по странам-членам АКС за 2015 год варьировался от 76,8 по Эстонии (значение ближе к 100 баллам означает больше свободы) до 41,4 по Туркменистану (Фонд «Наследие», 2015 г.).

**Рисунок 2.3. Среднее невзвешенное значение Индекса экономической свободы по регионам**



Источник: Адаптировано из публикации Фонда «Наследие» (2015 г.), <http://www.heritage.org/index/explore>.

В соответствии с классификацией по Индексу открытых рынков Международной торговой палаты (издание 2015 г.) пять стран-членов АКС (**Болгария, Эстония, Латвия, Литва, Словения**) находятся в категории открытости выше средней, а четыре (**Казахстан, Румыния, Россия, Украина**) – в категории средней открытости (МТП, 2015 г.). Среди учёных бытует

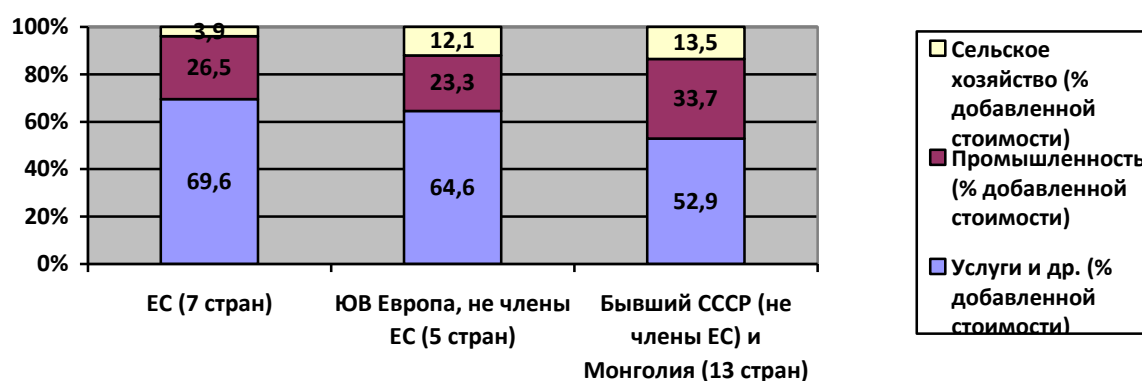
<sup>3</sup>Последние данные, опубликованные по состоянию на 04 декабря 2015 года, были взяты из разных лет – данные по БЮР Македония – за 2008 г., по Таджикистану – за 2009 г., по Сербии – за 2010 г., по Хорватии – за 2011 г., по Албании, Беларуси, Болгарии, Эстонии, Киргизии, Латвии, Литве, Монголии, Румынии, России, Словении – за 2012 г., и по Армении, Грузии, Казахстану, Молдове, Черногории и Украине – за 2013 год.

мнение, что большая открытость страны для внешней торговли приведёт к снижению коррупции, даже если мнения о том, как именно это соотношение функционирует, расходятся (см., например, Гатти, 2004 г.). В качестве предварительного условия для достижения этого положительного эффекта также может понадобиться достаточный уровень институционального развития страны (Соудис, 2009 г.: 3, 23, 24).

В качестве гипотезы можно предположить, что на коррупцию будут оказывать важное влияние такие транснациональные компании, которые имеют высокие стандарты внутренней этики. Можно было бы ожидать, что такие компании будут больше инвестировать и работать в странах с более открытой экономикой. Положительный эффект в области противодействия коррупции может оказаться особенно сильным в тех странах, в которые иностранные инвестиции поступают по большей части из юрисдикций, имеющих высокие стандарты в данной области. Согласно Трансперенси Интернешнл «компании стран, в которых корпоративная этика воспринимается как весьма укоренившееся явление, воспринимаются как компании, менее склонные к подкупу иностранных должностных лиц» (Хардоон и Хайнрих, 2011 г.: 10). Однако следует помнить, что свидетельства о благоприятном влиянии многонациональных компаний на борьбу с коррупцией в странах с развивающейся рыночной экономикой в целом недостаточны и противоречат тем случаям, когда это воздействие было негативным (Жу, 2014 г.: 29, 30).

Экономика стран-членов АКС также различается **отраслевой структурой**. В странах бывшего СССР (кроме стран Балтии) как сельское хозяйство, так и промышленность являются в среднем самыми крупными отраслями по величине добавленной стоимости (в этих статистических данных промышленность включает в себя горнодобывающую промышленность, производство, строительство, электроэнергию, воду и газ). В доле добавленной стоимости услуг лидируют страны-члены ЕС, за которыми следуют страны Юго-Восточной Европы, не входящие в ЕС. Хотя, на первый взгляд, эти региональные различия в экономической структуре не предполагают каких-либо последствий для состояния коррупции и добропорядочности бизнеса.

**Рисунок 2.4. Отраслевая структура экономики стран-членов АКС по регионам (невзвешенные средние показатели, 2014 г.)<sup>4</sup>**



Источники: Адаптировано из публикации Группы Всемирного Банка (2015а), Данные (база данных); <http://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS>; <http://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.TOTL.ZS>; <http://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TETC.ZS>.

<sup>4</sup> По Российской Федерации и Таджикистану – данные за 2013 год, по Туркменистану – за 2012 год.

Одним из показателей, который может отражать потенциальные возможности экономик противостоять давлению коррупции, является доля малых и средних предприятий (МСП). Из-за ограниченной возможности торговаться с позиции силы, отсутствия преимущества крупных экономических объектов и других факторов МСП являются особенно уязвимыми, когда государственные органы или частные деловые партнёры поощряют либо заставляют их участвовать в коррупции. Они также могут иметь меньше ресурсов для инвестиций в собственные программы по деловой этике. Для малых предприятий в **Молдове** и **Украине** коррупция является главным сдерживающим фактором развития бизнеса (в Украине размер компании в этом отношении, по-видимому, не имеет решающего значения, потому что коррупция является главным сдерживающим фактором и для крупных компаний тоже). (Данные взяты из Обзора деловой среды и деятельности предприятий (BEPS): ОЭСР, 2015b\_Гл.2: 62)

Данные о распределении малых и средних предприятий по всему региону АКС отсутствуют. Данные по шести странам бывшего Советского Союза (Армения, Азербайджан, Беларусь, Грузия, Молдова и Украина) показывают, что доля малого и среднего бизнеса (включая микропредприятия) варьируется от 83,3% в **Азербайджане** до 99,8% в **Украине** (2013 г.). Доля малого и среднего бизнеса в сфере занятости варьируется от 24,7 в **Армении**<sup>5</sup> до 67,3 в Украине (ОЭСР, 2015b). Однако прямые сравнения между странами не могут иметь значения из-за различий в национальной классификации предприятий. Доля занятых на малых и средних предприятиях достаточно высока и в **Украине** (67,3%). Можно предварительно отметить, что в стране с высоким уровнем восприятия коррупции и высокой долей малых и средних предприятий в экономике, как, например, в Украине, коммерческий сектор может сталкиваться со значительными вызовами в плане соблюдения стандартов добропорядочности.

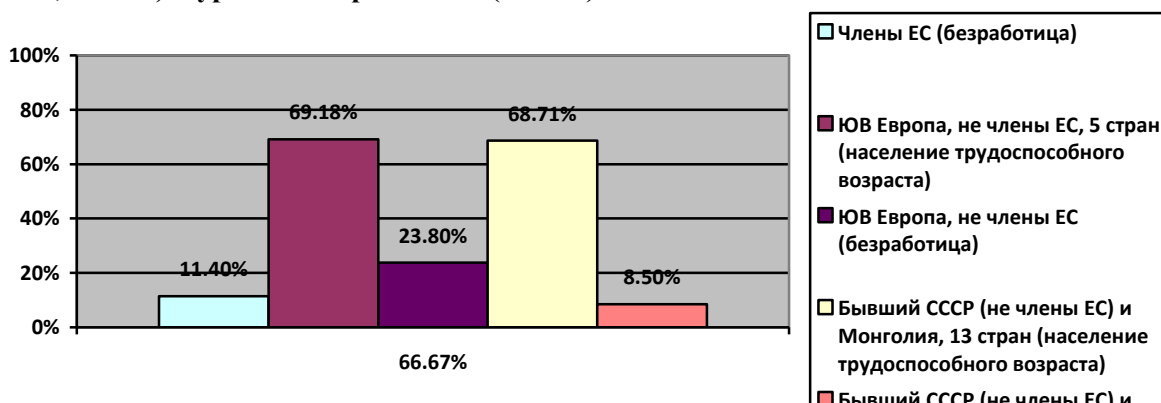
## 2.2. Ресурсы

Регион АКС разнообразен по наличию **природных ресурсов**. По данным ОЭСР три страны-члена АКС являются основными производителями нефти (**Россия, Казахстан и Азербайджан** – от 503297,9 до 39679,1 тыс. тонн нефтяного эквивалента в 2014 году) (ОЭСР, 2015a). Также в регионе АКС находятся три наиболее богатых углём страны. В 2011 году общий объём извлекаемого угля составил 173073 миллиона коротких тонн в **России**, 37338 миллионов – в **Украине**, и 37037 миллионов – в **Казахстане** (EIA). **Россия** также является самой богатой страной-членом АКС с точки зрения возобновляемых внутренних ресурсов пресной воды на душу населения (30054 кубических метра), за которой следуют **Грузия** и **Монголия** (2013 г.). (Группа Всемирного Банка, 2015a). Более определённо, чем общее богатство в экономике, ценные природные ресурсы, как известно, облегчают возникновение коррупции: «Наличие могущих быть присвоенными доходов от природных ресурсов, из-за которых могут соперничать различные социальные группы, может привести к высокому уровню ренто-ориентированного поведения. Во-вторых, коррупция может возникнуть в самих системах управления природными ресурсами (УПР), что ведёт к неоптимальному использованию этих ресурсов и плохим результатам в области развития с точки зрения экономического роста и/или сокращения масштабов нищеты. Уровень коррупции внутри систем УПР является не только следствием того, что под угрозу поставлены природные запасы, но и того, какие существуют институциональные механизмы по их управлению и использованию» (Колстад и др. 2008 г.: 1, 2). Неравномерное распределение природных ресурсов по всему региону может быть фактором, влияющим на уровень коррупции в странах-членах АКС, хотя проверка такого рода возможных корреляций не является целью данного исследования.

<sup>5</sup> По Азербайджану есть цифра 7,9%, но данная категория относится лишь к малым предприятиям, относящимся к индивидуальным предпринимателям.

Другим видом ресурса является **население трудоспособного возраста**. По данному показателю (население в возрасте 15-64 лет, % от общего числа) большинство ведущих стран относятся к региону бывшего СССР (четыре из пяти стран с самой высокой пропорцией – из этого субрегиона). Однако средняя доля несколько выше в странах Юго-Восточной Европы, не являющихся членами ЕС. Средний показатель является самым низким в странах-членах ЕС. В то время как более высокая доля населения работоспособного возраста может быть воспринята как фактор, способствующий экономическому росту (так называемый демографический дивиденд), представляется, что данные по этой переменной не предполагают каких-либо объяснений по поводу региональных различий в уровне коррупции. Когда данные по трудоспособному населению сравниваются с данными по безработице, становится очевидным, что демографические дивиденды не обязательно способствуют росту, так как регион с самой высокой средней долей населения трудоспособного возраста (не являющиеся членами ЕС страны Юго-Восточной Европы) также имеет самый высокий уровень безработицы.

**Рисунок 2.5. Средняя невзвешенная пропорция населения трудоспособного возраста (15-64 лет, 2014 г.) и уровень безработицы (2013 г.)**



Источник: Адаптировано из публикации Группы Всемирного Банка (2015а), Данные (база данных); <http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.1564.TO.ZS>; <http://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>.

Также отличается разнообразием распределение **прямых иностранных инвестиций**. Общий входящий запас прямых иностранных инвестиций в 2014 году варьировался от 1887 миллионов долларов США в **Таджикистане** до 378543 миллионов долларов США в **России**. Как процент от валового внутреннего продукта, входящий запас прямых иностранных инвестиций колебался от 14,4% в **Узбекистане** до 139% в **Монголии** (ЮНКТАД, 2015 г.; см. Таблицу 2.2). В среднем невзвешенный региональный процент был самым высоким в четырёх странах Юго-Восточной Европы, не входящих в ЕС (данные по Боснии и Герцеговине отсутствуют). Однако для выдвижения гипотезы о каком-либо влиянии, которое они могли бы оказывать на коррупцию и добропорядочность бизнеса, потребовался бы более глубокий анализ структуры и источников этих инвестиций.

**Таблица 2.2. Входящие запасы прямых иностранных инвестиций (в процентах от ВВП, 2014 г.)**

Европейский Союз	Юго-Восточная Европа (не-ЕС)	Бывший Советский Союз (не-ЕС) и Монголия
Болгария 83,3 Эстония 74,4 Хорватия 52,1 Латвия 45,6 Румыния 37,4 Литва 30,5 Словения 25,7	Черногория 111,7 Сербия 67,4 БЮР Македония 45,3 Албания 33,7	Монголия 139,3 Грузия 74,0 Казахстан 60,9 Армения 56,7 Туркменистан 54,7 Украина 48,8 Кыргызстан 47,6 Молдова 45,9 Азербайджан 24,5 Беларусь 23,3 Россия 20,4 Таджикистан 20,4 Узбекистан 14,4

Источник: ЮНКТАД (2015 г.); <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>.

### 2.3. Геополитическая ситуация и политические системы

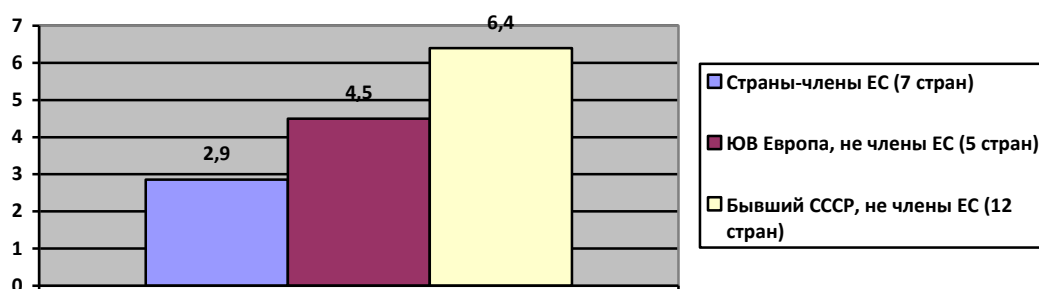
Как и экономические показатели, также различаются и политическая и геополитическая ориентация стран-членов АКС. В дополнение к членам ЕС (**Болгария, Хорватия, Эстония, Латвия, Литва, Румыния и Словения**), все страны Юго-Восточной Европы, в настоящее время не входящие в ЕС, являются либо кандидатами по вступлению в ЕС, либо потенциальными кандидатами (Европейская комиссия). Все семь стран-членов ЕС плюс **Албания** являются членами НАТО. Две страны (**Эстония и Словения**) являются членами ОЭСР. Процесс присоединения к ЕС оказывает влияние на экономическую политику и развитие государственного сектора в странах-кандидатах. Однако, хотя степень контроля коррупции является обязательным требованием для стран, стремящихся присоединиться к ЕС, основные международные стандарты по борьбе с коррупцией вытекают из организаций с широким региональным (Совет Европы) либо глобальным (ООН, ОЭСР) охватом.

Одиннадцать стран (**Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Россия, Таджикистан, Туркменистан, Украина и Узбекистан**) входят в Содружество Независимых Государств, причём пять из них (**Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан и Россия**) также являются членами Евразийского экономического союза.

Регион АКС, вероятно, наиболее чётко разделён по степени демократического развития, и здесь отношения стран с Европейским Союзом, как представляется, являются основным фактором. Ежегодная оценка Freedom House согласно докладу о Нациях в переходном периоде охватывает все страны-члены АКС, за исключением одной<sup>6</sup>. Оценка выражается в выставлении оценок по семи категориям, и одной из категорий является национальное демократическое правление. Оценки выставляются по шкале от 1 до 7, где 1 представляет самый высокий уровень прогресса. Среднее значение оказалось наивысшим у стран-членов ЕС региона АКС, что показывает наибольший прогресс, за ними следуют балканские страны, не входящие в ЕС. Согласно данной оценке, наименьший прогресс достигнут бывшими республиками СССР, не относящимися к балтийскому региону.

<sup>6</sup> Доклад о Нациях в переходном периоде не затрагивает Монголию.

**Рисунок 2.6. Средние невзвешенные оценки национального демократического правления по регионам (2015 г., более высокий балл означает меньший прогресс)**



Источник: Адаптировано из публикации Freedom House (2015 г.); [https://freedomhouse.org/sites/default/files/FH\\_NIT2015\\_06.06.15\\_FINAL.pdf](https://freedomhouse.org/sites/default/files/FH_NIT2015_06.06.15_FINAL.pdf).

Чёткость разрыва видится особенно в том, что ни одна страна, за исключением двух стран в менее прогрессивном субрегионе, не оценивается выше, чем наименее прогрессивная страна в целом более прогрессивного субрегиона<sup>7</sup>. Таким образом, субрегионы редко пересекаются с точки зрения демократического развития. Исследования в целом не гарантируют верность утверждения, что демократия автоматически влечёт за собой снижение коррупции. Существует свидетельство более сложного взаимодействия между демократией и коррупцией, «когда коррупция, как представляется, возрастает в краткосрочной и среднесрочной перспективе после демократического перехода, а падение уровня коррупции следует ожидать лишь в долгосрочной перспективе» (Мондо, 2014 г.: 23). Следовательно, компании могли бы ожидать наличие менее коррумпированной среды в тех странах, где демократия утвердилась и просуществовала дольше.

## 2.4. Уровни коррупции

Как следствие разнообразия стран-членов АКС, налицо также различие в уровнях и рисках возникновения коррупции в этих странах. Если взять, к примеру, семь стран-членов ЕС, то даже они находятся в весьма разном положении. Мунгиу-Пиппиди и Кукушка классифицируют, например, **Эстонию** и **Литву** как страны, где наличествуют значительные факторы, сдерживающие коррупцию, но в то же время существуют важные проблемы в виде ресурсов, доступных для коррупции, например, значительная доля неформальной экономики и финансирования со стороны ЕС. **Словения** представлена как страна с незначительными ограничениями по борьбе с коррупцией, хотя и имеющиеся ресурсы, доступные для коррупции, также являются незначительными. Самые высокие коррупционные риски существуют в **Болгарии**, **Латвии** и **Румынии** (Мунгиу-Пиппиди и Кукушка, 2013 г.: 40-42). Такое разнообразие среди стран-членов Европейского Союза показывает, что членство в ЕС не привело к реальной конвергенции между его членами с точки зрения уровня коррупции. Однако тягчайшая ситуация в области борьбы с коррупцией имеет место в странах бывшего Советского Союза, не входящих в ЕС. Применение Индекса контроля коррупции (CoC) Всемирного Банка, показывает, что в целом данный регион являлся самой коррумпированной частью мира на протяжении 1996-2011 годов (Брату, 2013 г.: 55). Тем не менее, и здесь между странами существуют важные различия.

Индекс контроля коррупции может быть использован для отображения данного разнообразия для выявления самых высоких и самых низких рисков возникновения коррупции в каждой из трёх групп, определённых ранее (по шкале от -2,5 до 2,5, где более низкий балл означает более

<sup>7</sup> Грузия и Молдова идут в рейтинге на ступень выше, чем Босния и Герцеговина.



высокую степень коррупции). Самые низкие и самые высокие значения этого показателя среди семи стран-членов ЕС в 2014 году были соответственно -0,28 и +1,27, для пяти стран Юго-Восточной Европы, не являющихся членами ЕС, они равнялись -0,55 и +0,09, а для тринадцати республик бывшего Советского Союза, не являющихся членами ЕС (плюс **Монголия**), они составили -1,22 и +0,74 (Группа Всемирного Банка, 2015b). В связи с тем, что страна с самым высоким достигнутым значением (**Эстония**) является членом ЕС, невозможно возразить тому, что нахождение в этом политическом блоке является достаточным условием для лучшего контроля коррупции. Более тщательный анализ данных свидетельствует о том, что совпадения между субрегионами – странами-членами ЕС, странами Юго-Восточной Европы, не входящими в ЕС, а также бывшими республиками Советского Союза, не являющимися членами ЕС (плюс Монголия), оказываются более значимыми в отношении борьбы с коррупцией, чем демократического развития. Для сравнения в Таблице 2.3 также показаны баллы, набранные странами по Индексу восприятия коррупции (ИВК).

**Таблица 2.3. Значения Показателя контроля коррупции и Индекса восприятия коррупции, 2014 г.<sup>8</sup>**

Европейский Союз	КК	ИВК	Юго-Восточная Европа (не члены ЕС)	КК	ИВК	Бывший Советский Союз (не члены ЕС) и Монголия	КК	ИВК
Эстония			БЮР			Грузия		
Словения	1.27	69	Македония	0.09	45	Беларусь	0.74	52
Литва	0.69	58	Черногория	-0.01	42	Армения	-0.32	31
Латвия	0.48	58	Сербия	-0.19	41	Монголия	-0.44	37
Хорватия	0.34	55	Босния и Герцеговина	-0.28	39	Казахстан	-0.47	39
Румыния	0.19	48	Албания	-0.55	33	Молдова	-0.76	29
Болгария	-0.14	43				Россия	-0.85	35
	-0.28	43				Азербайджан	-0.87	27
						Украина	-0.92	29
						Таджикистан	-1.00	26
						Киргизия	-1.00	23
						Узбекистан	-1.11	27
						Туркменистан	-1.12	18
							-1.22	17

Источники: Группа Всемирного Банка (2015 b); <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>; Трансперенси Интернешнл (2014 г.); <http://www.transparency.org/cpi2014>.

## Список литературы

Anderson, H. J. and C.W. Gray (2006), *Anticorruption in transition 3: Who is Succeeding... And Why?*, the World Bank; <http://dx.doi.org/10.1596/978-0-8213-6692-9>.

Bai J. et al. (2013) “Does economic growth reduce corruption? Theory and evidence from Vietnam”, *NBER Working Paper No. 19483*, 7 August 2015; <http://economics.mit.edu/files/8777>.

<sup>8</sup> In CPI the score 100 means very clean. В ИПЦ счет 100 означает очень чистый.

- Bardhan, P. (1997), "Corruption and development: a review of issues", *Journal of Economic Literature*, Vol. 35/3, pp. 1320-1346;  
<http://siteresources.worldbank.org/INTEASTASIAPACIFIC/Resources/226262-1253782457445/6449316-1261623644460/corruption-and-development.pdf>.
- Bratu, R. (2013), "The Former Soviet Union", in Mungiu-Pippidi (ed.), *Controlling Corruption in Europe. The Anticorruption Report 1*. Barbara Budrich Publishers, Oplader, Berlin, Toronto.
- Chêne M. (2014), *The impact of corruption on growth and inequality*, Transparency International;  
[http://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Impact\\_of\\_corruption\\_on\\_growth\\_and\\_inequality\\_2014.pdf](http://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Impact_of_corruption_on_growth_and_inequality_2014.pdf).
- Gatti, R. (2004), "Explaining corruption: are open countries less corrupt?", *Journal of International Development*, Vol. 16/6, pp. 851-861; [DOI: 10.1002/jid.1115](https://doi.org/10.1002/jid.1115).
- Gupta S. et al. (1998) "Does corruption affect income inequality and poverty?", *IMF Working paper* No. 98/76, International Monetary Fund, Washington, DC;  
<https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp9876.pdf>.
- EIA, *U.S. Energy Information Administration: Independent Statistics & Analysis*, U.S. Energy Information Agency; <http://www.eia.gov/cfapps/ipdbproject/iedindex3.cfm?tid=1&pid=7&aid=6> (accessed 5 January 2016).
- European Commission, *European Neighborhood Policy and Enlargement Negotiations* (website); [http://ec.europa.eu/enlargement/countries/check-current-status/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/countries/check-current-status/index_en.htm) (accessed 5 January 2016).
- Freedom House (2015), *Nations in transit 2015*, Freedom House;  
[https://freedomhouse.org/sites/default/files/FH\\_NIT2015\\_06.06.15\\_FINAL.pdf](https://freedomhouse.org/sites/default/files/FH_NIT2015_06.06.15_FINAL.pdf).
- Hardoon, D. and Heinrich, F. (2011) *Bribe Payers Index 2011*;  
[http://www.transparency.org/bpi2011/in\\_detail](http://www.transparency.org/bpi2011/in_detail).
- Harstad B. and J.Svensson (2011), "Bribes, Lobbying, and Development", *American Political Science Review*, Vol. 105/1, pp. 46-63; <http://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/harstad/hm/bl.pdf>.
- The Heritage Foundation (2015), *2015 Index of Economic Freedom* (index data); <http://www.heritage.org/index/explore> (accessed 5 January 2016), (accessed 5 January 2016).
- ICC (2015), "Open Markets Index (OMI)", International Chamber of Commerce;  
<http://www.iccwbo.org/global-influence/g20/reports-and-products/open-markets-index/> (accessed 5 January 2016).
- Kolstad I. et al. (2008), "Corruption in Natural Resource Management - An Introduction", Anti-corruption Resource Centre (U4) Brief No. 2, Chr. Michelsen Institute, Bergen;  
<http://www.u4.no/publications/corruption-in-natural-resource-management-an-introduction/>.
- Mauro, P. (1996), "Corruption and Growth", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 110, No. 3 (Aug., 1995), pp. 681-712; <http://homepage.ntu.edu.tw/~kslin/macro2009/Mauro%201995.pdf>.
- Mondo B. V. (2014), "Democratization and corruption: the state of the art", *Report on theories and harmonised concepts of corruption*, Deliverable D1.1, Hertie School of Governance, Berlin;  
[http://anticorr.eu/wp-content/uploads/2014/12/D1.1\\_Part2\\_Democratization-and-corruption.pdf](http://anticorr.eu/wp-content/uploads/2014/12/D1.1_Part2_Democratization-and-corruption.pdf).

Mungiu-Pippidi, A., Kukutschka, R.M.B. (2013), “Европейский Союз Member States”, in Mungiu-Pippidi (ed.), *Controlling Corruption in Europe. The Anticorruption Report 1*. Barbara Budrich Publishers, Oplader, Berlin, Toronto.

OECD (2015a), “Crude oil production (indicator)”; [doi: 10.1787/4747b431-en](https://doi.org/10.1787/4747b431-en) (accessed 5 January 2016).

OECD, (2015b), *SME Policy Index Eastern Partner Countries 2016*, SME Policy Index, OECD Publishing, Paris; <http://www.oecd.org/development/sme-policy-index-eastern-partner-countries-2016-9789264246249-en.htm>.

Ramirez C.D. (2013), “Is corruption in China 'out of control'? A comparison with the U.S. In historical perspective”, *GMU Working Paper in Economics* No. 12-60, George Mason University - Department of Economics; FDIC, Division of Insurance and Research; <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2185166>.

Soudis, M. (2009), “Trade Openness and Corruption Revisited: Do Institutions matter?”, School of Business, Economics and Law. University of Gothenburg; [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/20841/1/gupea\\_2077\\_20841\\_1.pdf](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/20841/1/gupea_2077_20841_1.pdf).

Transparency International (2014), *Corruption Perceptions Index 2014*; <http://www.transparency.org/cpi2014>, (accessed 5 January 2016).

UNCTAD (2015), *World Investment Report 2015: Annex Tables*, United Nations Conference on Trade and Development; <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>.

The World Bank Group (2015a), *Data* (database); <http://data.worldbank.org/>, (accessed 5 January 2016).

The World Bank Group (2015b), *The Worldwide Governance Indicators* (database); <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>, (accessed 5 January 2016).

Zhu, B. (2014) “MNCs, Rents and Corruption: Evidence from China” Paper for Presentation at Princeton IR Faculty Colloquium, February 17, 2014, New Jersey; [https://www.princeton.edu/politics/about/file-repository/public/Zhu\\_MNCs-and-Corruption-in-China.pdf](https://www.princeton.edu/politics/about/file-repository/public/Zhu_MNCs-and-Corruption-in-China.pdf).



## Глава 3. Региональные тенденции в области содействия добропорядочности бизнеса

В данной главе представлены ответы на вопросы анкет, полученные от деловых ассоциаций и компаний в рамках исследования, разработанного и реализованного при содействии компании EY Baltics (ранее – «Эрнст энд Янг») в 2014 году. Потенциальные респонденты были отобраны на основе предложений, полученных от стран-членов АКС. Опрос проводился в период весна-лето 2014 г. с использованием приложения Adobe FormsCentral, что позволило осуществлять сбор откликов как с помощью веб-платформы, так и электронной почты. Окончательная выборка респондентов включала в себя 10 из 25 правительств стран-членов АКС, 15 деловых ассоциаций и 18 компаний (более подробная информация представлена в Таблице 3.1 ниже).

Таблица 3.1. Выборка респондентов для регионального опроса

Правительства	Ассоциации	Компании
Босния и Герцеговина	1 ассоциация из Азербайджана	1 компания из Азербайджана
Болгария	2 ассоциации из Грузии	7 компаний из Грузии
Эстония	1 ассоциация из Казахстана	6 компаний из Латвии
Кыргызстан (исследования при условии)	1 ассоциация из Кыргызстана	1 компания из Литвы
Латвия	1 ассоциация из Литвы	2 компании из Румынии
Литва	1 ассоциация с Македонией	1 компания из Украины
БЮР Македония	4 ассоциации из Румынии	
Черногория	1 ассоциация из Словении	
Румыния	1 ассоциация из Турции	
Словения	1 ассоциация из Украины	
	Ассоциация европейского бизнеса, Украина	

Большая часть компаний, участвовавших в опросе, относится к категории крупных и международных компаний. Поэтому представленные результаты скорее отражают передовые и более продвинутые практики, нежели стандартную (среднюю) ситуацию в регионе. Кроме того, авторы исследования признают ограниченность числа респондентов, принявших участие в исследовании. Тем не менее, наработки, полученные в ходе данного исследования, могут оказаться полезными для правительств, деловых ассоциаций и компаний, стремящихся использовать более прозрачные методы ведения бизнеса в странах, где они работают, а также на региональном уровне.

### 3.1. Общая ситуация (ответы, полученные от компаний и ассоциаций)

Первая группа вопросов касалась общей ситуации и мер, предпринимаемых на национальном уровне соответствующими правительствами (i) в области содействия добропорядочности бизнеса и/или (ii) борьбы с мошенничеством и коррупцией.<sup>9</sup> Ответы, представленные

<sup>9</sup> Примечание: в материалах обзора специально оговорено значение терминов «мошенничество», «коррупция», «добропорядочность бизнеса» и других, с целью описания различных форм и аспектов потенциально неправомысленных действий (а именно, подкуп иностранных должностных лиц, подкуп внутри своей страны, частно-частная коррупция и т.д.). Определения терминов, используемых в настоящем обзоре, даны ниже и отражают то, как авторы исследования понимают их.

- Добропорядочность бизнеса: для целей анкеты добропорядочность бизнеса рассматривается в узком смысле с акцентом на взяточничестве и экономических преступлениях, исключая другие связанные с этим вопросом аспекты.

компаниями и деловыми ассоциациями показывают, что ими дана весьма позитивная оценка общей схеме и организационной структуре мер, принимаемых на национальном уровне:

- 75% респондентов считают, что правительства изучают риски добропорядочности бизнеса;
- 71% признают, что существуют специальные правительственные учреждения и / или специализированные подразделения, ответственные за добропорядочность бизнеса в соответствующих странах;
- 78% утверждают, что национальные стратегии по борьбе с коррупцией либо другие программные документы включают в себя положения об обеспечении добропорядочности бизнеса;
- 80% признают, что компании могут быть наказаны за взяточничество;
- Все респонденты отметили, что существует (i) обязанность физических / должностных лиц сообщать о подозрениях во взяточничестве и (ii) имеются каналы (например, горячие линии) для сообщения предприятиями о вымогательстве у них взяток.

---

- Кодекс этики: правила этического поведения, принятые компанией для своих сотрудников, клиентов, акционеров, поставщиков и общества в целом. Они, как правило, являются обязательными для сотрудников и предусматривают конкретные санкции за нарушения.

- Коллективное действие и пакт о добропорядочности: устойчивое сотрудничество среди партнёров. Это повышает влияние и авторитет индивидуальных действий, позволяет отдельным уязвимым игрокам вступать в союз с организациями-единомышленниками и выравнивает игровое поле между конкурентами. Например, коллективное действие по борьбе с коррупцией при реализации какого-либо конкретного проекта по госзакупкам либо строительству может включать в себя договор, где все потенциальные участники проекта, в том числе ответственные государственные органы и участник от частного сектора, поставщики и другие деловые партнёры соглашаются воздерживаться от взяточничества и приглашают третью сторону, например НПО, для мониторинга соблюдения такого пакта.

- Соответствие, этика, и программа добропорядочности: программа, направленная на предотвращение совершения деяний, таких как взяточничество внутри компании, с помощью таких мер, как выявление рисков подрыва добропорядочности, установление внутренних правил, запрещающих взяточничество, обучение персонала, следование прозрачным стандартам учёта и аудита, а также разработка механизмов внутреннего контроля и мониторинга.

- Захват государства со стороны бизнеса (захват): является одним из видов политической коррупции, при котором компании оказывают влияние на государство в принятии решений в свою пользу через государственные институты, в том числе законодательные, исполнительные, министерства и судебные органы; например компания, доминирующая на конкретном рынке, может подкупить законодателей и исказить новый закон для создания благоприятных условий для своих собственной деятельности.

- Захват бизнеса со стороны государства (см. также ренто-ориентированность): это тип политической коррупции, когда государственные чиновники создают помехи тому или иному бизнесу, чтобы обеспечить общий контроль над рынками, отнесёнными к их компетенции, создавая тем самым возможности для представителей своего органа для получения определённой платы – в соответствии с их местом в институциональной иерархии.

- Конфликт интересов: ситуация, когда принятие решений должностным лицом в государственном или частном секторе компрометируется частными интересами таких лиц.

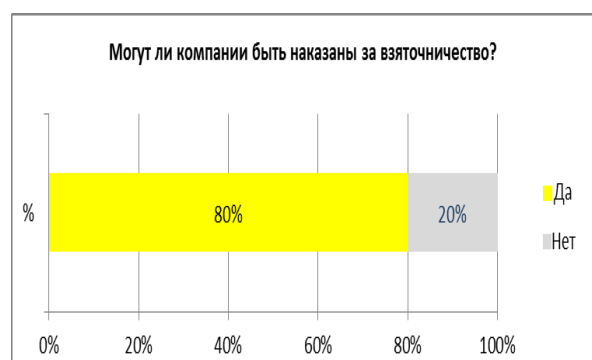
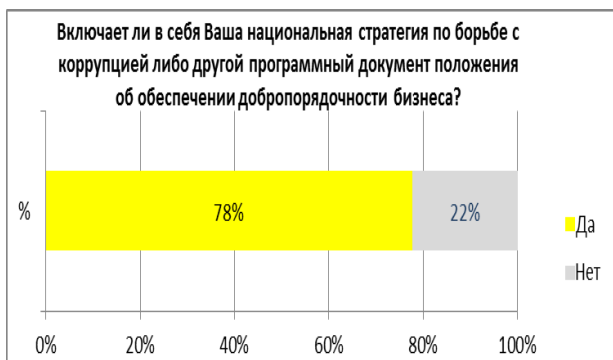
- Корпоративное рейдерство: покупка крупного пакета акций корпорации, активы которой, по всей видимости, недооцениваются, также может включать в себя враждебное поглощение. Покупка крупного пакета акций будет даёт корпоративному рейдеру значительное преимущество при голосовании, что затем может быть использовано для подталкивания к изменениям в руководстве и управлении компанией. Это приведёт к увеличению стоимости акций и тем самым породит массовый доход для рейдера. В странах АКС эти термины часто используются для обозначения действия, когда третья сторона использует незаконные действия, чтобы заставить правообладателя уступить свои права собственности или под угрозой продать акции по заниженной цене.

- Взятничество (поиск мзды): это деятельность, где государственные должностные лица стремятся получить экономические выгоды, например, часть дохода, заработанного компаниями, путем манипулирования и злоупотребления правилами.

- Пассивный подкуп со стороны государственных органов: ситуации, когда государственное должностное лицо вымогает или просит компанию заплатить взятку. Это также может включать в себя простое принятие публичным должностным лицом какой-либо неправомерной выгоды с тем чтобы совершать действия либо воздерживаться от них в вопросах, имеющих отношение к служебным обязанностям.

- Подкуп государственных должностных лиц компаниями (активный подкуп): активный подкуп включает в себя обещание, предложение или предоставление публичному должностному лицу какой-либо неправомерной выгоды с тем, чтобы он/она совершали действия либо воздерживались от них в вопросах, имеющих отношение к их служебным обязанностям.

- Частно-частная коррупция (или коррупция в частном секторе): акт активного или пассивного подкупа, происходящий между двумя или несколькими компаниями.



Ответы компаний и ассоциаций

Несмотря на положительную оценку нормативно-правовой среды и распределения функций соответствующими правительствами, международные исследования по проблемам мошенничества и коррупции (ЕУ, 2013а; ЕУ, 2014б; ЕУ, 2014А, ЕУ, 2015) показывают, что фактическая борьба с мошенничеством и коррупцией в регионе представляется неэффективной в контексте:

- госрегулирования и, по крайней мере, частично правоисполнительной деятельности в области противодействия коррупции и борьбы со взяточничеством во всей Восточной Европе и Центральной Азии;
- недостаточного сотрудничества между организациями бизнеса и государственным сектором, что является одной из самых больших проблем, связанных с отсутствием мотивационной системы (например, налоговые и неналоговые стимулы) и доверия между государственным и частным секторами;

- столкновения интересов и понимания о:
  - первичной инициативе и лидерству, которые должны быть проявлены по дальнейшему развитию инициатив по добропорядочности бизнеса;
  - ролях, обязанностях и ответственности государственного сектора и деловых организаций в области противодействия мошенничеству и коррупции;
  - уровне инвестиций и ресурсов (включая, в частности, финансовые, технические, связанные с ноу-хау и другие), которые необходимы для обеспечения эффективной борьбы с мошенничеством и коррупцией.

### 3.2. Формы и источники рисков потери добропорядочности бизнеса (ответы компаний и ассоциаций)

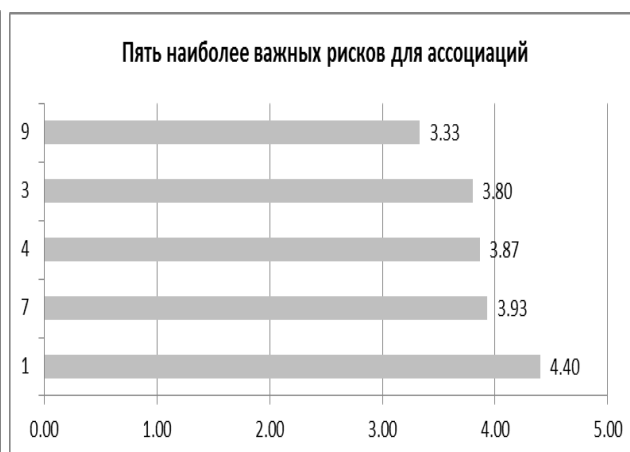
**Формы наиболее важных рисков потери добропорядочности бизнеса:** ответ «Правовая неопределённость и избирательное применение законодательства со стороны правоохранительных органов и судебной системы» получил самый высокий балл по пятибалльной шкале (пять означает «наиболее важный») с небольшим зазором между компаниями и ассоциациями (в среднем 3,79 по компаниям и 4,4 по ассоциациям). Эти ответы подчёркивают отсутствие согласованности в применении законодательства в регионе со стороны правоохранительных органов. В результате наблюдается низкий уровень доверия и уверенности в надёжности правовой среды.

Кроме того стоит отметить, что мнения опрошенных компаний совпали с мнением деловых ассоциаций только в отношении наиболее важных рисков потери добропорядочности в бизнесе, упомянутых выше. Ответы, охватывающие коррупционные риски в бизнесе и государственных отношениях, получили более высокий балл в анкетах, представленных ассоциациями. Деловые ассоциации особо подчеркнули вымогательство взяток со стороны государственных должностных лиц, а в отдельных случаях другие виды требования взяток (3,93) и захвата государства бизнесом, включающее незаконное лоббирование и другие формы влияния на государственные решения в пользу коммерческих интересов (3,87). В то же время компании больше отметили отсутствие развития конкурентной среды (3,58) и слабую защиту прав собственности (3,53) (полный перечень рисков добропорядочности бизнеса, а также степень их важности как для компаний, так и для деловых ассоциаций, представлен ниже в Таблице 4.2 и в диаграммах).



**Таблица 3.2. Какие формы рисков потери добропорядочности бизнеса являются наиболее важными для вашей компании (для компаний) / компаний, работающих в вашей стране (для деловых ассоциаций)?**

	Компании	Ассоциации
	Среднее значение	
1 Правовая неопределённость и избирательное применение закона в правоохранительными и судебными органами	3,79	4,40
2 Недостаточное развитие конкурентной среды	3,58	3,20
3 Слабая защита прав собственности	3,53	3,80
4 Захват государства бизнесом, включающий в себя незаконное лоббирование и другие формы влияния на государственные решения в пользу интересов бизнеса	3,26	3,87
5 Захват бизнеса государством, включающий в себя незаконное рейдерство и другие формы поглощения компаний со стороны государственных должностных лиц	3,21	3,07
6 Предложение, обещание и дача взяток и других незаконных преимуществ государственным должностным лицам компаниями	3,16	3,17
7 Вымогательство взяток со стороны государственных должностных лиц и иные отдельные случаи требования взяток	3,06	3,93
8 Частно-частная коррупция между компаниями	3,05	3,14
9 Мздоимство государственных должностных лиц и другие регулярные претензии чиновников по получению части экономической выгоды, производимой компаниями	2,89	3,40
10 Вымогательство взяток со стороны иностранных государственных должностных лиц в процессе ведения бизнеса за рубежом	2,89	2,80
11 Финансирование политических партий компаниями, политические пожертвования и взносы	2,53	3,33



Обратите внимание, что нумерация по левой стороне диаграмм отражает риски, как они пронумерованы в таблице 3.2.

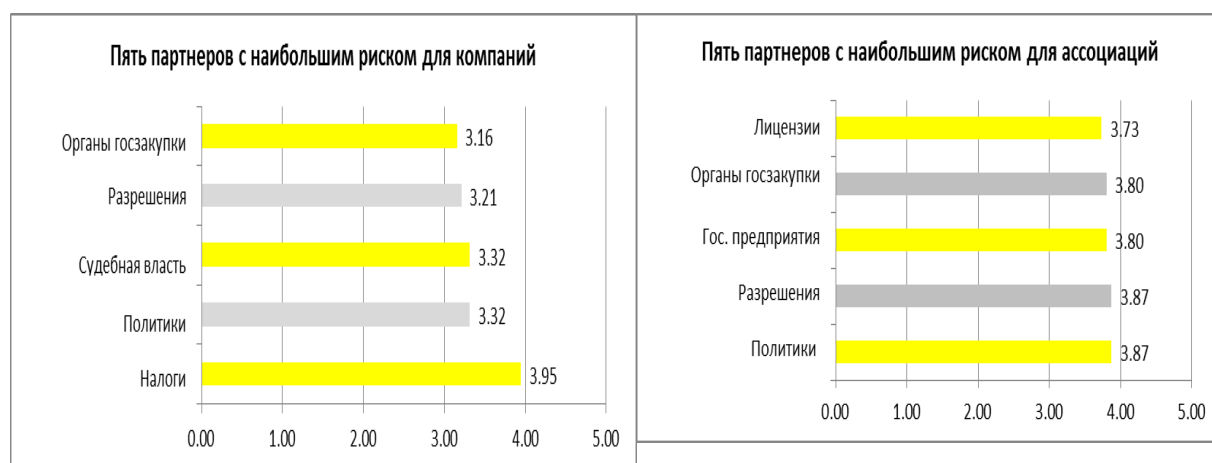
Довольно интересно отметить различия в ответах по первым пяти оценкам, сделанным компаниями и ассоциациями, где наибольшее различие выявлено в ответах на пункт «Вымогательство взяток со стороны государственных должностных лиц и иные отдельные случаи требования взяток», а также «Финансирование политических партий компаниями, политические пожертвования и взносы». Ассоциации придают намного большее значение рискам, связанным с сомнительным финансированием политических партий, вымогательству взяток и поиску ренты со стороны государственных должностных лиц.

Можно предположить, что это связано с тем, что ассоциации имеют более прямой контакт с различными государственными учреждениями и находятся ближе к лоббированию потенциальных законодательных инициатив. Таким образом, представляется, что они

накопили больше опыта негативного взаимодействия с политиками и государственными чиновниками, чем компании.

**Основные партнёры, потенциально связанные с рисками потери добропорядочности:** Что касается взаимодействия с юридическими лицами, компании и ассоциации видят различные ключевые риски:

- Компании видят самый большой риск во взаимодействии с органами, связанными с системой налогового администрирования (3,95 балла по пятибалльной шкале), в то время как ассоциации отмечают риск при взаимодействии с политиками и разрешительными органами (3,87). Также ассоциации оценили ряд других областей риска как почти одинаково важные. Это весьма коррелирует с предыдущими ответами, связанными с правовой неопределённостью (законодательные инициативы, связанные с налогообложением и потенциально различная интерпретация ситуаций, связанных с налогообложением, службами государственных доходов, могут представлять собой основные проблемы / риски для бизнеса). Участие политиков в инициативах при потенциальной поддержке того или иного бизнеса в той или иной отрасли с неясной мотивацией, по-видимому, также находится среди проблем, вытекающих из ответов, полученных от деловых ассоциаций.
- Область выдачи разрешений, по мнению ассоциаций, также включает в себя весьма важный фактор риска потери добропорядочности, так как для некоторых отраслей промышленности разрешения подвержены потенциально субъективным критериям одобрения, тем самым привлекая более высокий риск коррупции в процессе принятия данных решений.

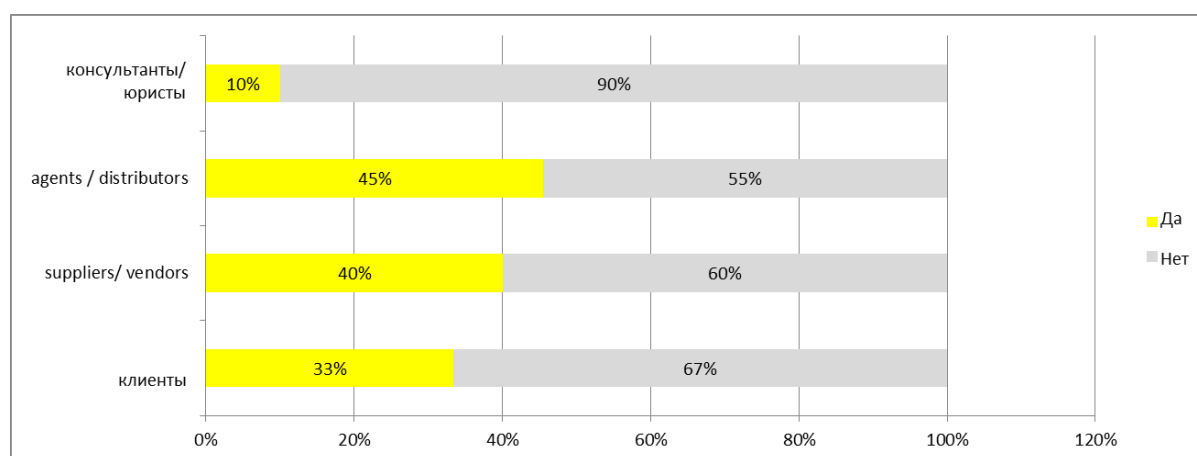


**Таблица 3.3. Взаимодействие с какими субъектами хозяйственной деятельности представляет риск потери добропорядочности для вашей компании (для компаний) / компаний, работающих в вашей стране (для деловых ассоциаций)?**

	Компании Среднее значение	Ассоциации Среднее значение
Политики	3,32	3,87
Разрешения	3,21	3,87
Государственные предприятия	2,89	3,80
Органы госзакупки	3,16	3,80
Лицензии	3,11	3,73
Судебная власть	3,32	3,67
Налоги	3,95	3,60
Коммунальные услуги	2,32	2,80
Финансовые услуги	3,05	2,47

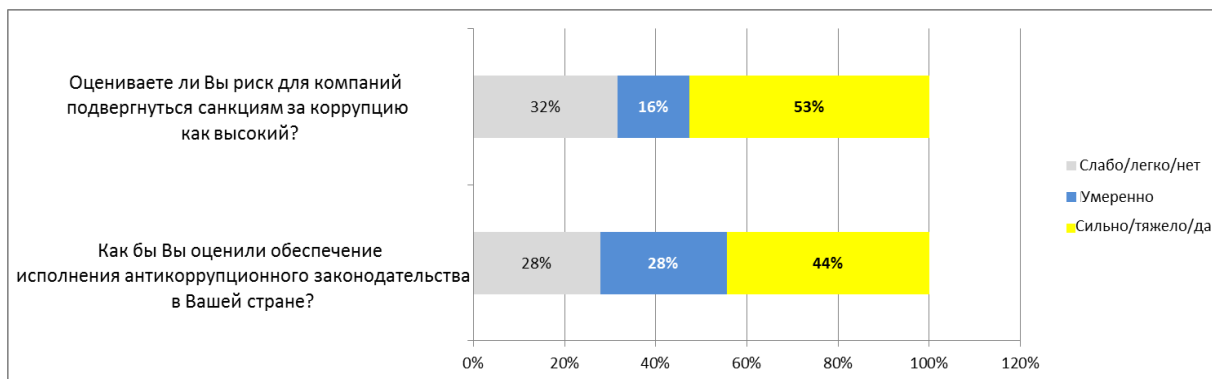
Наибольшие различия между ответами компаний и ассоциаций были связаны с «государственными предприятиями», а также «полицией» и «таможней», где ассоциации увидели больше рисков потери добропорядочности, чем компании (хотя полиция и таможня не были в числе наивысших рисков по мнению компаний или ассоциаций). Компании оценили взаимодействие с этими институтами как нейтральное (в отношении потенциального риска потери добропорядочности), в то время как ассоциации увидели эти специфические риски и отметили как важные.

Что касается видов компаний, выступающих в качестве партнёров, агентов и дистрибьюторов, то здесь они были идентифицированы как потенциально наиболее опасные (Вопрос звучал так – «Какой вид компаний был отмечен как потенциально наиболее опасный с точки зрения риска коррупции / взяточничества?»). Это может быть связано с посреднической ролью агентов и дистрибьюторов, а также обычным отсутствием практики соблюдения добропорядочности бизнеса в конкретном виде бизнеса (Bishop, TJF и др., без даты) (см. ответы компаний на графике ниже).



Ответы компаний

**Оценка юридических рисков, связанных со взяточничеством и коррупцией:** Когда дело касается оценки потенциальных репутационных рисков, все респонденты согласились, что эти риски высоки для компаний, если они участвуют в коррупции. Также был задан вопрос, в какой степени такие факторы как правоприменение, а также риск быть подвергнутым санкциям могут повлиять на добропорядочность предприятий. 44% компаний оценили исполнение антикоррупционного законодательства в соответствующих странах как сильное, и 53% оценили риск для компаний подвергнуться санкциям за коррупцию – как высокий (в ответах – слабое обеспечение исполнения антикоррупционного законодательства и низкий риск составили 28% и 32%, соответственно). Интересно отметить, что дальнейшие результаты опроса показывают, что ни одна из опрошенных компаний не была привлечена к ответственности и/или подвергнута санкциям за подкуп другой частной компании или государственного служащего.



#### Ответы компаний

Вкратце вопросы о формах и источниках рисков потери добросовестности бизнеса показывают, что существует недостаток доверия в отношении некоторых государственных учреждений и должностных лиц. Это является подсказкой для правительств по поводу областей для развития, что помогло бы обеспечить надлежащее соблюдение законов и более низкий уровень коррупции.

Согласно ответам деловых ассоциаций, добросовестность третьей стороны (например, поставщика, делового партнёра, и других) является одним из самых высоких источников потенциального мошенничества и рисков коррупции. Однако, большинство респондентов согласилось с тем, что риск подвергнуться санкциям за коррупцию не высок, а исполнение антикоррупционных законов является слабым:

- 47% ассоциаций считают исполнение антикоррупционного законодательства в их странах слабым. Такая же часть респондентов считает, что риск для компании подвергнуться санкциям за коррупцию не высок;
- 60% согласны с тем, что существует умеренный репутационный риск для компаний из-за коррупции;
- 53% видят высокий риск в ненадлежащей проверке добросовестности партнёрских компаний;
- 40% считают, что финансовое бремя взяток, откатов, упрощённых платежей, пожертвований политическим партиям, рейдерства и других потерь, связанных с коррупцией, имеет тяжёлые последствия для компаний. Такое же количество респондентов рассматривает данный риск как умеренный. В любом случае, ответы указывают на осведомлённость о вреде, который причиняет коррупция.

Взяты вместе, эти цифры подтверждают высказанное выше утверждение о том, что борьба с коррупцией в регионе является неэффективной.



Ответы ассоциаций

### 3.3. Распространённость применения правовых мер, принимаемых в отношении других компаний за нарушения добропорядочности (ответы по компаниям)

Лишь 11% компаний указали, что они сами предпринимали правовые действия в отношении других компаний за нарушение деловой этики в течение последних двух лет. Это явление можно частично объяснить отсутствием у компаний доверия к беспристрастности судебной системы.



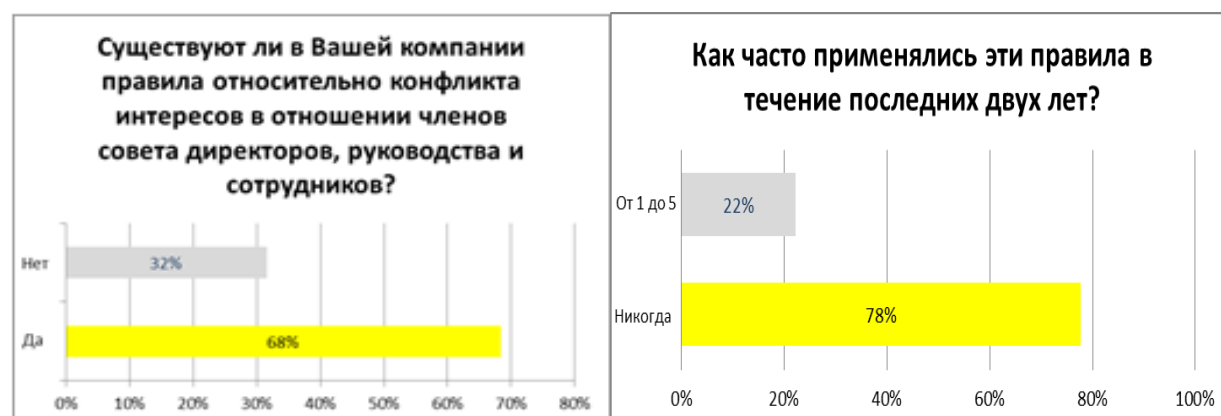
Ответы компаний

Это также свидетельствует о том, что со стороны самих предприятий предпринимается мало усилий против нарушения деловой этики (включая случаи мошенничества и коррупции). Как пояснялось выше, основными причинами неэффективной борьбы с этими явлениями является отсутствие сотрудничества между организациями бизнеса и государственным сектором, отсутствие доверия между государственным и частным секторами, столкновение интересов и относительно низкий уровень инвестиций и ресурсов, которые играют решающую роль в гарантировании сдерживания взяточничества, мошенничества и коррупции.

### 3.4. Добропорядочность бизнеса и практика внутреннего контроля (ответы компаний)

**Практика проведения проверок на предмет подкупа и коррупции:** только 26% ответили, что компанией проводились проверки других компаний на предмет подкупа и коррупции, в то время как 31% ответили, что коррупция является риском для ведения бизнеса с другими компаниями.

Учитывая, что, как было сказано выше, по результатам опроса, 40% ассоциаций считают, что финансовое бремя взяточничества, откатов, упрощённых платежей, взносов и штрафов имеет тяжёлые последствия для компаний (40% полагают, что воздействие данных рисков является умеренным), довольно удивительно отметить, что компании сами не действуют с достаточной осторожностью и не исследуют потенциальные проблемы и/или не укрепляют соответствующие системы внутреннего контроля внутри организаций.

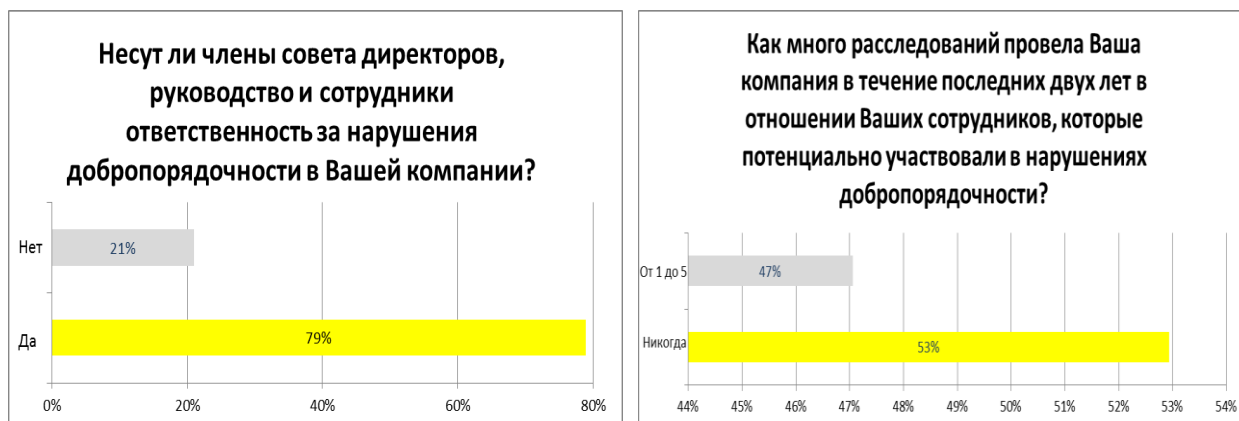


Ответы компаний

**Процедуры при конфликте интересов:** Чуть более двух третей респондентов указали, что в их компании существовали правила относительно конфликта интересов в отношении членов совета директоров, руководства и сотрудников. Тем не менее, при опросе в отношении частоты применения этих правил в течение последних двух лет, 78% ответили, что они никогда не применялись, в то время как только 22% указали, что эти правила были применены от одного до пяти раз в течение последних двух лет. Это наводит на парадоксальную мысль – несмотря на то, что большинство компаний имеют правила относительно конфликта интересов, они используют их сравнительно редко.

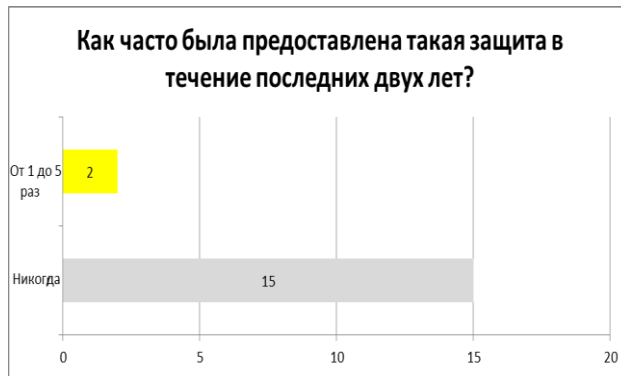
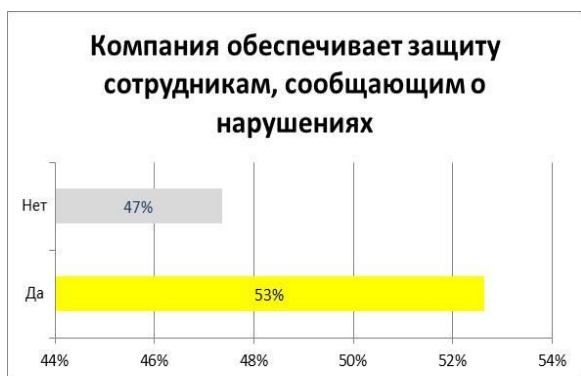
Ответы компаний

**Нарушения деловой этики:** 79% ответили, что члены совета директоров, руководство и сотрудники несут ответственность в отношении вопросов, связанных с потенциальными нарушениями добропорядочности в их компании. Тем не менее, чуть более половины респондентов указали, что никаких расследований в течение последних двух лет не проводилось в отношении сотрудников их компании, участвовавших в нарушении деловой этики (47% ответили, что было проведено от одного до пяти расследований), предполагая, что хотя они и должны были быть привлечены к ответственности за нарушение деловой этики, в основном, никакого расследования для подтверждения данных фактов не проводилось.



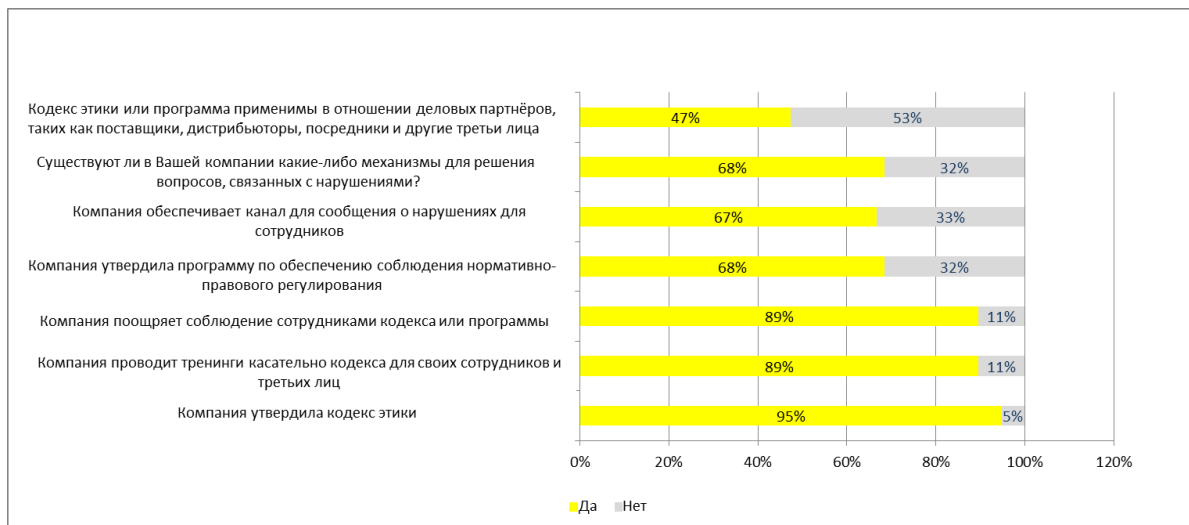
Ответы компаний

**Сообщение о нарушениях:** Что касается инициатив, предпринимаемых компаниями, 53% компаний указали, что компании обеспечивают защиту сотрудникам, сообщающим о нарушениях. Напрашивается вывод о том, соблюдение деловой этики будет обеспечиваться в большей степени, если всё больше компаний обеспечат защиту заявителей, сообщающим о нарушениях, и сделают это анонимным, что будет поощрять сотрудников сообщать о возможном несоблюдении правил этики в компании. Отвечая на вопрос о частоте защиты, которая была предоставлена в течение последних двух лет, 15 компаний (то есть 88% от ответивших) указали, что в течение последних двух лет защита обеспечивалась, в то время как другие 2 компании сказали, что она была предоставлена от одного до пяти раз. Все это указывает на область, где, по крайней мере, частично могло бы быть достигнуто более строгое соблюдение.



Ответы компаний

**Другие инициативы по соблюдению нормативно-правового регулирования в компаниях:** Чаще всего используются кодексы этики и внутренние тренинги (89%-95% респондентов). Реже – инициативы для сотрудников по защите заявителей, описанные выше (53%), а также кодексы или программы применительно к деловым партнёрам, таким как поставщики, дистрибьюторы, посредники и другие третьи лица (47%). Это связано с тем, что компании не рискуют реализовывать инициативы, которые могли бы изменить отношения с существующими деловыми партнёрами, а также с тем, что легче организовать разовые или общие инициативы по повышению осведомлённости, и требуется меньшая интенсивность инвестиций, чем фактические программы соответствия. Это также может означать, что к соблюдению нормативно-правового регулирования относятся достаточно формально без фактического активного подхода.

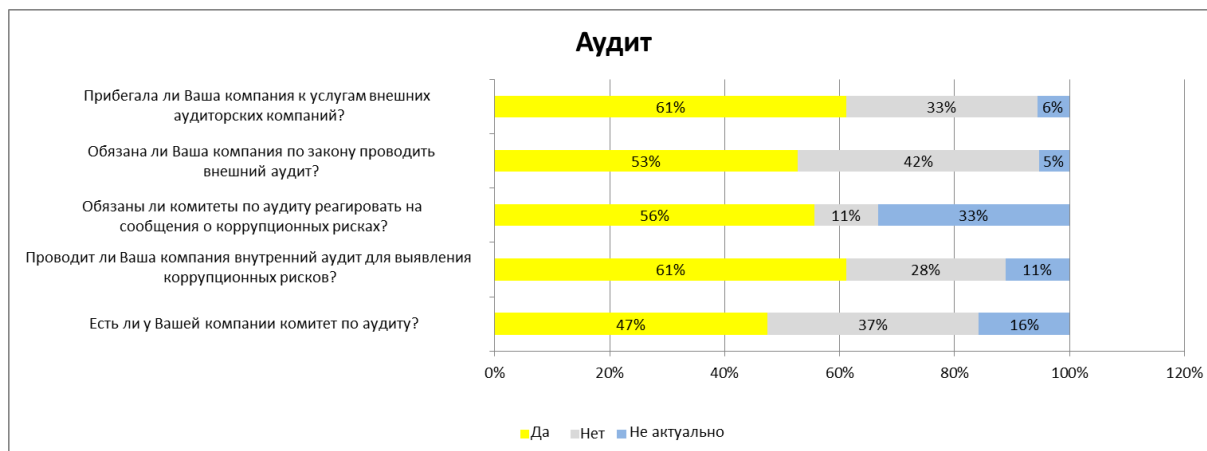


Ответы компаний

**Аудит:** 61% компаний прибегают к внешним аудиторским компаниям, в то время как 42% указали, что они не были обязаны по закону проводить внешний аудит. Хотя 61% опрошенных компаний провели внутренний аудит, 28% не проводили и, что ещё более удивительно, 11% указали, что внутренний аудит не является актуальным для выявления коррупционных рисков. К тому же 47% указали, что у них функционирует комитет по аудиту, а остальные указали, что такой комитет у них отсутствует, или что Комитет по аудиту не имеет значения (37% и 16%, соответственно). И, наконец, 33% респондентов считают, что комитеты по аудиту не обязаны реагировать на сообщения о коррупционных рисках. Все это говорит о том, что многие компании не используют эффективные средства соблюдения нормативно-правового

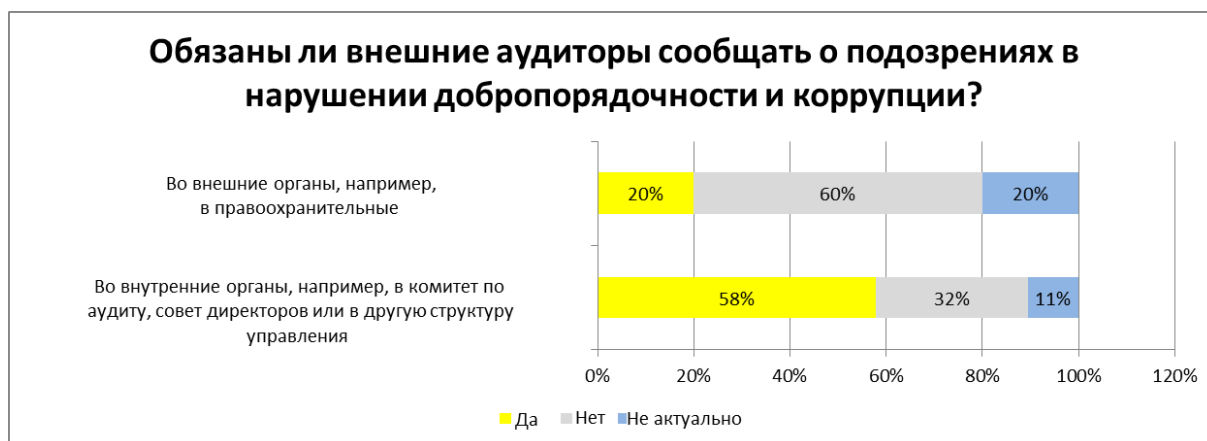


регулирования, которые позволили бы обеспечить более полное соответствие и снизили бы финансовое бремя коррупции и взяток, которое, как указывалось ранее, большинство ассоциаций считают высоким или средним.



Ответы компаний

58% респондентов ответили, что внешние аудиторы были обязаны сообщать о результатах работы комитету по аудиту или иной структуре управления. Только 20% респондентов ответили, что они были обязаны сообщать о нарушениях во внешние органы, например, в правоохранительные. Кроме того, пятая часть респондентов указала, что сообщения о подозрениях в нарушении добропорядочности и коррупции не должны передаваться в правоохранительные органы. Ещё более удивительно, что 11% респондентов указали, что не должны иметь места сообщения внутри компании, то есть в комитет по аудиту, совет директоров или в другую структуру управления. Компаниям следует сделать внутреннюю отчётность обязательной, поскольку это не затратный механизм, а польза может оказаться очень высокой.



Ответы компаний

**Раскрытие информации:** Компании в большей степени готовы раскрывать информацию о своей структуре, владельцах и финансовых показателях, чем о внутренних инициативах соответствия (только 47% ответов). Это связано с тем, что процедуры соответствия пока не рассматриваются компаниями как значимая информация, подлежащая раскрытию общественности, или как части общего позитивного имиджа компании, как, например, рост объёмов продаж и качество услуг.



#### Ответы компаний

**Участие в инициативах по укреплению добропорядочности и борьбе с коррупцией:** Анализ участия компаний в укреплении добропорядочности и/или инициативах по борьбе с коррупцией показывает, что компании стремятся получить ощутимые результаты при выборе вида инициатив, чтобы стать её частью. Секторальные инициативы и консультации с правительством по вопросам, касающимся добропорядочности бизнеса (соответственно, 56% и 53% ответов), в большей степени относятся к конкретным проблемам, являющимся предметом беспокойства для компаний, в то время как участие в программах по борьбе с коррупцией на глобальном или национальном уровне (33% и 37% соответственно), как правило, является более далёким от вопросов, требующих безотлагательного рассмотрения.



#### Ответы компаний

**Общая осведомлённость об инициативах по укреплению добропорядочности бизнеса:** Большинство компаний информированы о таких инициативах, в частности о тех, которые организуются промышленными ассоциациями. 68% участников знают (и только 11% не знают) о мерах, принятых деловыми ассоциациями в целях содействия добропорядочности бизнеса, таких как исследования о коррупционных рисках, обучение по вопросам борьбы с коррупцией и укреплению добропорядочности, поддержка в отдельных случаях пассивного взяточничества, коллективные усилия по укреплению добропорядочности, такие как сертификация, отчётность, антикоррупционные коалиции, каналы сообщения о случаях взяточничества, стандарты добропорядочности для конкретных отраслей и типовые кодексы этики. 32-37% компаний знают о проектах или мерах, предпринимаемых неправительственными организациями или правительством. Аналогичная доля респондентов не осведомлена о таких инициативах. Компании действительно в большей степени напрямую

заинтересованы, чтобы быть в курсе событий в своей отрасли по сравнению с более широкими национальными инициативами.



Ответы компаний

### 3.5. Инициативы и дальнейшие высказывания ассоциаций

**Инициативы ассоциаций:** В данном исследовании предпринята попытка охватить те инициативы, которые берут на себя деловые ассоциации по повышению добропорядочности бизнеса, обеспечению соблюдения соответствия и сотрудничеству между правительством и деловыми кругами, и как часто они это делают. Результаты показали следующее:

- 86% ассоциаций подтвердили, что добропорядочность бизнеса, борьба с коррупцией и этика ведения бизнеса находятся среди приоритетных направлений их работы.
- Такое же количество респондентов поддерживает коллективные усилия по укреплению добропорядочности, объединяющие компании, правительства и НПО (надлежащая практика включает в себя сертификацию и поощряющие действия, связанные с обеспечением прозрачности этих инициатив, содействием нефинансовой отчётности и раскрытием информации, продвижением антикоррупционных коалиций и пактов о добропорядочности).
- Наименее часто упоминаемые инициативы, связанные с изучением рисков потери добропорядочности бизнеса, связаны с разработкой и продвижением антикоррупционных принципов в конкретных секторах экономики, которые бы обеспечивали компаниям канал для сообщения о случаях взяточничества и других коррупционных рисках, а также поддерживали бы отдельные компании при вымогательстве взяток или других коррупционных рисках (только 29-36% опрошенных деловых ассоциаций участвовали в таких инициативах).



Ответы ассоциаций

Ассоциации считают, что принятие правил о нарушениях, связанных с конфликтом интересов внутри компании (80% респондентов), а также внутренней программы по этике, соблюдению нормативно-правового регулирования или по борьбе с коррупцией (73% респондентов) является наиболее типичными мерами по защите компаний от коррупционных рисков. Наименее типичными инициативами, по мнению ассоциаций, являются установление ответственности членов советов директоров и сотрудников за нарушения добропорядочности (33% ответов), а также раскрытие информации о владельцах компании, составе совета директоров, финансовых показателях, антикоррупционных мерах, участии в коллективных мероприятиях по борьбе с коррупцией (только 13% респондентов).



Ответы ассоциаций

Ассоциации считают, что в случаях, когда компании просят о взятке либо требуют выполнить другие незаконные действия, компании, как правило, предпочитают прибегнуть к советам юриста (67% ответов). Вторым и третьим наиболее частыми ответами являются принятие решения в пользу выплаты взятки (либо совершения иного требуемого незаконного действия) либо отказа в выплате взятки (либо совершения иного незаконного действия). Звонок на

горячую линию или другой анонимный механизм сообщения о правонарушениях воспринимается как наименее предпочтительное действие (лишь 20% считают, что компании предпочли бы сделать это).



Ответы ассоциаций.

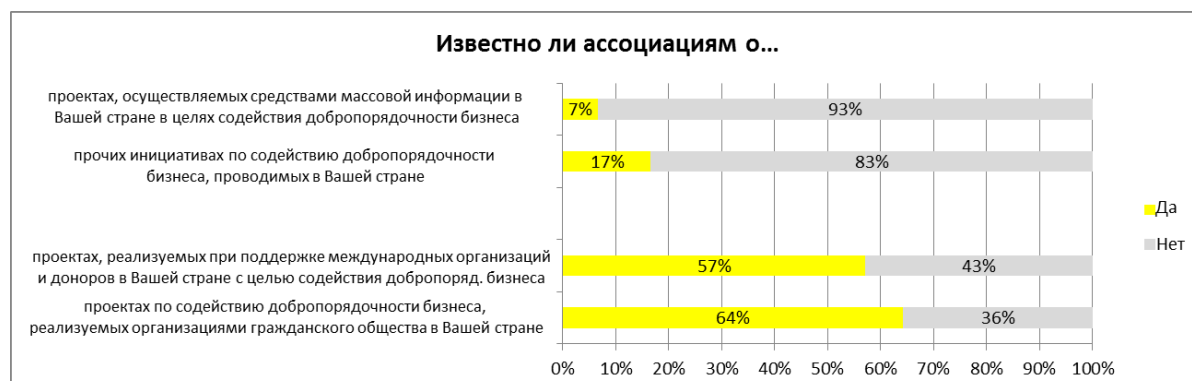
Исследование также показало, что существует явная недостаточная осведомленность о правительственных инициативах, связанных с укреплением добропорядочности бизнеса (либо поскольку таких инициатив недостаточно, либо поскольку ассоциации недостаточно о них знают). Представляется естественным, чтобы ассоциации в основном были осведомлены (80% респондентов) об инициативах, предпринимаемых правительством для упрощения регулирования бизнеса и улучшения деловой среды. Следует отметить, что 67% ассоциаций считают, что правительства (и такие учреждения, как государственные налоговые органы, антикоррупционных органы и т.д.) предоставляют каналы / инструменты (например, горячие линии) для компаний для сообщения о случаях вымогательства у них взяток. Тем не менее, ассоциации в наименьшей степени осведомлены о правительственных инициативах:

- обеспечивающих эффективную защиту информаторов в частном секторе (только 29% утвердительных ответов);
- поощряющих компании к разработке программ соответствия (только 14% утвердительных ответов).



Ответы ассоциаций.

64% опрошенных ассоциаций знают о проектах по содействию добропорядочности бизнеса, реализуемых организациями гражданского общества. 57% из них осведомлены о проектах, реализуемых при поддержке международных организаций и доноров с целью содействия добропорядочности бизнеса. Наименьшая осведомленность наблюдается в отношении проектов, осуществляемых средствами массовой информации в целях содействия добропорядочности бизнеса (только 7% ассоциаций знают о таких проектах).



Ответы ассоциаций.

### 3.6. Заключительные комментарии по итогам регионального опроса

Результаты опроса, представленные в данной главе, а также другие внешние исследования (ЕУ, 2013а; Е.Ю., 2014б; Е.Ю., 2014А, ЕУ, 2015) подчёркивают, что компании и деловые ассоциации признают взяточничество и коррупцию в качестве широко распространённого и высокого риска как на глобальном уровне, так и в регионе. Риски взяточничества и коррупции воспринимаются как предмет общей обеспокоенности, но отношения с третьими лицами и с организациями государственного сектора, выполняющими лицензирующие и контрольные функции, в особенности рассматриваются как потенциально влекущие за собой самый высокий риск.

На вопрос об инструментах, используемых компаниями для обеспечения соблюдения ими законов и нормативных актов по борьбе с коррупцией, большинство респондентов указали, что антикоррупционные процедуры и инструменты по противодействию взяточничеству имеются в наличии, однако:

- Большинство из них никогда не использовались и/или применялись в течение последних двух лет;
- Сообщение о нарушениях рассматривается в качестве меры для повышения эффективности усилий по борьбе с коррупцией, однако часто не хватает надлежащих процедур их реализации (например, по защите заявителей);
- Большинство компаний не раскрывает меры по противодействию взяточничеству и коррупции;
- Большинство компаний в течение последних двух лет не прибегали к судебным искам против других компаний за нарушение добропорядочности.

Результаты этого исследования и других внешних исследований указывают на отсутствие у компаний мотивации для использования механизмов по противодействию взяточничеству и борьбе с коррупцией. Более того, сфера деятельности государства не воспринимается в качестве эффективного инструмента в борьбе со взяточничеством и коррупцией, так как:

- Антикоррупционное законодательство применяется слабо (в основном для «проформы») или только удовлетворительно;

- Большинство компаний не были предметом исследования и/или инициативного аудита по конкретной теме, связанной с эффективностью борьбы с взяточничеством и/или систем по борьбе с коррупцией, ни регулируемыми органами, ни какими-либо другими связанными сторонами (из-за того, что имеет место общая нехватка нормативных требований по проверке и/или аудиту эффективности управления сдерживанием взяточничества / коррупции, установленных как в рамках государственных, так и/или частных организаций);
- Уровень реальных санкций, связанных с взяточничеством и коррупцией, очень низок.

Основными причинами неэффективной борьбы с мошенничеством и коррупцией, как представляется, являются (i) отсутствие мотивации для продвижения культуры добропорядочности бизнеса и соблюдения нормативно-правового регулирования, (ii) отсутствие сотрудничества между коммерческими организациями и государственным сектором, (iii) отсутствие доверия между государственным и частным секторами, конфликт в понимании того, кто должен взять на себя основную инициативу и лидерство, и (iv) относительно низкий уровень инвестиций и ресурсов (как в государственных, так и/или частных организациях), что имеет решающее значение для обеспечения сдерживания и системного противостояния взяточничеству, мошенничеству и коррупции.

Как правило, все заинтересованные стороны согласны с тем, что совместное сотрудничество в борьбе с мошенничеством и коррупцией потенциально может привести к «беспроблемной» ситуации, так как:

- Реализация соответствующих механизмов саморегулирования приведёт к снижению уровня государственного регулирования;
- Рынок не будет слишком регулируемым, и поэтому предприятия будут реже сталкиваться с ненужными проблемами;
- Стоимость регулирования для правительства будет снижаться.

## Список литературы

Bishop, T.J.F. et al. (n.d.) *Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide*, The Institute of Internal Auditors, The American Institute of Certified Public Accountants, Association of Certified Fraud Examiners; <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/fraud%20paper.pdf>.

EY (2013a), *12th Global Fraud Survey - Growing beyond: a place for integrity*, EYGM limited; [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global-Fraud-Survey-a-place-for-integrity-12th-Global-Fraud-Survey/\\$FILE/EY-12th-GLOBAL-FRAUD-SURVEY.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global-Fraud-Survey-a-place-for-integrity-12th-Global-Fraud-Survey/$FILE/EY-12th-GLOBAL-FRAUD-SURVEY.pdf).

EY (2013b), *Navigating today's complex business risks: Europe, Middle East, India and Africa Fraud Survey 2013*, EYGM limited; [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Navigating\\_todays\\_complex\\_business\\_risks/\\$FILE/Navigating\\_todays\\_complex\\_business\\_risks.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Navigating_todays_complex_business_risks/$FILE/Navigating_todays_complex_business_risks.pdf).

EY (2014), *Overcoming Compliance Fatigue. Reinforcing the Commitment to Ethical Growth: 13th Global Fraud Survey*, EYGM limited; [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-13th-Global-Fraud-Survey/\\$FILE/EY-13th-Global-Fraud-Survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-13th-Global-Fraud-Survey/$FILE/EY-13th-Global-Fraud-Survey.pdf).

EY (2015), *Fraud and Corruption - the Easy Option for Growth? Europe, Middle East, India and Africa Fraud Survey 2015*, EYGM Limited; [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-emeia-fraud-survey/\\$FILE/ey-emeia-fraud-survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-emeia-fraud-survey/$FILE/ey-emeia-fraud-survey.pdf).





## Глава 4. Нормативно-правовая среда, правовая определённость и меры защиты для бизнеса

Для успешного экономического развития требуется уверенность в том, что инвестиции защищены от возможных хищнических действий со стороны органов государственной власти, что государственные субсидии и другие меры поддержки не будут слепо искажать конкуренцию, а исполнение контрактов может быть истребовано в справедливом суде. В целом, чтобы это происходило, необходимо, чтобы все регулирующие и распределительные функции, которые затрагивают предпринимателей, выполнялись надлежащим образом. Правовая определённость также является фактором, который может позволить компаниям осуществлять долгосрочное планирование, а это та временная перспектива, которая необходима для реализации полноценной корпоративной стратегии, включающей в себя корпоративную политику по защите добропорядочности. В данной главе представлен обзор некоторых проблем и передовых практик в области нормативно-правового регулирования в странах-членах АКС, который основывается на признании того, что в качестве предварительного условия для эффективности каких-либо конкретных мер по поддержанию добропорядочности, выступает необходимость здорового нормативно-правового климата.

Во множестве различных областей правительства осуществляется политика, которая оказывает влияние на хозяйственную деятельность предприятий. Например, при проведении Группой Всемирного Банка оценки роли регулирования предпринимательской деятельности в поддержке реформ, Независимая группа по оценке определила 24 области нормативного регулирования<sup>10</sup> (НГО, Группа Всемирного Банка, 2014: 32). К этой области относятся и различные международные стандарты, рекомендации и передовые практики. Некоторые такие стандарты и рекомендации охватывают относительно узкие области, в то время как другие сосредоточены на бизнес-среде в целом. Например, в Рекомендации Совета ОЭСР по вопросам регуляторной политики и управления рекомендуется, в частности, чтобы проводимая «политика преследовала отчётливые цели и дополнялась продуманной системой внедренческих механизмов, позволяющих оправдать расходы на регулирование в сравнении с её положительными экономическими, социальными и экологическими последствиями, учитывала эффекты распределения бремени и благ, связанных с инструментами регулирования и максимизировала чистую выгоду от их внедрения», а государства-участники «разработали комплексную политику, регламентирующую функции и обязанности регулирующих органов и позволяющую гражданам и правительству быть уверенными в том, что решения в сфере государственного регулирования принимаются объективно, непредвзято и обоснованно, в отсутствие любого рода конфликта интересов, ангажированности или злоупотреблений влиянием» (ОЭСР, 2012 г.). Ряд механизмов мониторинга используется для измерения важных аспектов среды функционирования бизнеса. Например, в проекте *Ведение бизнеса* Группы Всемирного Банка используется набор из 11 индикаторов для 189 стран с акцентом на сложности и затратности регуляторных процессов, а также устойчивости правовых институтов (Группа Всемирного Банка). Государственный департамент США публикует Бюллетень по

---

<sup>10</sup> Регулируемые области включают в себя: регистрация бизнеса, лицензирование бизнеса, бухгалтерский учет и аудит, регистрация, лицензирование бизнеса / разрешения, законодательство о компаниях (правила ведения бизнеса, инспекции), законодательство о контрактах, политика в области конкуренции, защита прав потребителей, суды и процедуры (то есть обеспечение исполнения контрактов), законодательство об охране окружающей среды, право собственности, интеллектуальная собственность и другие средства защиты товаров (законы о конфиденциальности, авторские права / патенты / товарные знаки, акт о недобросовестной деловой практике), инвестиционная политика / продвижение по службе, трудовое право, охрана труда, ученичество и профессиональная подготовка, охрана труда и здоровья, законы о землепользовании, налогообложение, торговля и логистика, банкротство, урегулирование задолженности и несостоятельность, альтернативное разрешение споров.

инвестиционному климату, в котором описаны инвестиционные законы и практики (Государственный департамент Соединённых Штатов, 2015 г.).

В некоторых ситуациях правовая определённость и качество регулирования в широком смысле могут подрываться факторами, не имеющими отношения к коррупции, например, разработкой некачественного законодательства и плохо проработанных или недостаточно финансируемых механизмов по применению, что может происходить из-за отсутствия навыков, недостаточного опыта, спешки, экономической отсталости и т.д. В других ситуациях на регулируемую деятельность государства влияет коррупция, существующая на различных уровнях.

Плохая законодательная практика может проявляться в слишком частом внесении изменений в законодательство, например, в 2009 году в **Казахстане** в целях улучшения делового климата внесены многочисленные поправки (в частности, в Закон о частном предпринимательстве), а затем в 2011 году был принят другой закон, который был посвящён тем же вопросам (АКС ОЭСР, 2014А: 82). В 2013 году Европейская Комиссия подчеркнула тот факт, что в **Украине** «частые фрагментарные изменения законодательства в отличие от последовательного стратегического подхода к законодательным реформам создают серьёзные риски для правовой определённости и могут усложнить реализацию антикоррупционной политики» (Европейская комиссия, 2013 г.: 14). Ещё одной проблемой может быть недостаточное или избирательное вовлечение заинтересованных сторон, например, в Украине отсутствие надлежащих консультаций во время разработки Налогового кодекса в 2010 году вызвало общественные протесты со стороны компаний и деловых ассоциаций (АКС ОЭСР, 2015b: 177).

Существует много шагов, которые могут быть предприняты в целях улучшения качества законодательства. Если акцент делается на необходимости снижения коррупционных рисков, то качество законодательства может быть улучшено с помощью экспертизы проектов законов и действующих правовых актов на коррупциогенность (ОЭСР АКС, 2015 г. С: Глава 5). Обязательная либо факультативная экспертиза на коррупциогенность, предусмотренная в ряде стран АКС в целях улучшения условий функционирования бизнеса, могла бы также включать в себя мнения представителей бизнеса или учреждений, работающих в тесном контакте с бизнесом. В Украине омбудсменом по защите прав предпринимателей определены коррупционные риски в регулирующих документах в рамках рассмотрения жалоб (например, было установлено, что временные рамки для включения экспортёров металлолома в так называемый зелёный список являются слишком большими и создают условия для коррупции) (Совет омбудсмена по защите прав предпринимателей, 2015 г.: 18). Инструментом с более широким фокусом по улучшению качества законодательства является оценка регулирующего воздействия. Его реализация получила положительную реакцию со стороны делового сообщества, например, в Кыргызстане (ОЭСР АКС, 2015а: 68).

В дополнение к дефектам в законодательстве, вызванных плохой практикой в целом, узкие частные интересы могут напрямую исказить законодательство. Например, в **Украине** частной компании, которая в течение ряда лет была единственным поставщиком правительства, снабжавшим его материалами для изготовления удостоверений личности, удалось с помощью отдельных депутатов «внести изменения в законодательство, способствовавшие широкому применению в изготовлении различных документах дорогих технологий, принадлежащих этой компании» (ОЭСР АКС, 2015b: 77). В 2010 году парламентом были исключены из общих правил государственных закупок, закупки для подготовки чемпионата Европы по футболу, совместно организованного Украиной и Польшей. Новые специальные правила позволили осуществлять закупки без проведения конкурса и якобы привели к инфляции издержек и предоставлению контрактов компаниям, аффилированным с правительственными чиновниками, включая вице-преьера (ОЭСР АКС, 2015b: 75, 76).

По крайней мере, до политических изменений 2014 года украинские политические структуры, захваченные олигархическими интересами, обычно упоминались как в этом анекдотичном описании в СМИ: « Во многих случаях та правовая система, которая была создана политическими ставленниками олигархов, обеспечивала законность их действий. Всякий раз, когда назначали нового министра, люди обычно задавали вопрос о том, какому олигарху он (или она) принадлежит. Депутаты парламента также создали плотную сеть вокруг олигархов, которым они служили» (Луцевич, 2015 г.).

Последнее, о чём стоит здесь упомянуть, это широко распространённое недоверие к политическим институтам, правоохранительным органам и учреждениям судебной системы, которое существует в ряде стран-членов АКС. Сравнительные данные о доверии к учреждениям по странам-членам и кандидатам в ЕС представлены в Таблице 4.1. Среди семи стран АКС, являющихся членами ЕС, только в **Эстонии** степень доверия населения к судебной/правовой системе, полиции и национальному парламенту имеет значение выше среднего показателя по ЕС. Степень доверия к судебной/правовой системе и полиции является самой низкой в **Болгарии**, степень доверия к политическим партиям оказалась самой низкой в **Латвии**, а степень доверия к национальному парламенту является самой низкой в **Словении**. Также, соответственно, самые низкие уровни доверия к учреждениям существуют во всём ЕС. Хотя эти цифры отражают мнение всего населения, а не только бизнеса, можно предположить, что уровень доверия является низким и среди предпринимателей. На уровне гипотезы можно сказать, что это может быть фактором, представляющим собой препятствие для инвестиций в меры по обеспечению добропорядочности и воздержания от коррупции.

**Таблица 4.1. Уровень доверия к отдельным учреждениям в странах АКС, являющихся членами и кандидатами в ЕС (% склонных доверять)**

	Судебная / правовая система	Полиция	Политические партии	Парламент
Албания	31	56	16	30
Болгария	20	38	12	14
Хорватия	33	55	13	19
Эстония	60	78	15	33
Латвия	41	54	5	17
Литва	41	65	9	16
БЮР Македония	25	48	16	24
Черногория	48	49	14	38
Румыния	48	49	13	18
Сербия	38	47	12	28
Словения	25	61	7	12
В среднем по ЕС	52	69	16	31

Источник: Адаптировано из Европейской Комиссии (2015 г.), стр. 30, 31, 33, 36;  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/eb/eb83/eb83\\_anx\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb83/eb83_anx_en.pdf)

**Уголовное судопроизводство:** Одной из областей с высоким риском для деятельности предприятий является ненадлежащая правоприменительная практика в тех странах, где правительство не в состоянии соблюсти строгие стандарты верховенства закона и не обязано предоставлять надлежащих гарантий. В отношении компаний могут происходить злоупотребления в области применения уголовных процедур, например, когда кто-то оказывает влияние на правоохранительные органы, прилагает усилия и добивается открытия уголовного дела против определённой компании с целью вымогательства имущества у её владельца или незаконного принятия на себя управления данной компанией (рейдерство). Это может быть сделано, например, под предлогом предполагаемого совершения экономических нарушений со стороны целевой компании. Такие злоупотребления иногда называют заказными уголовными преследованиями (по-русски – заказными делами), которые, по крайней мере в прошлом, были печально известны, например, в **России**. Заказные уголовные дела – этот

«термин применялся как к (а) уголовным делам, «заказанным» третьими лицами в целях саботажа коммерческих конкурентов, так и к (б) уголовным делам, инициированным правоохранительными органами в целях грабежа или иных ненадлежащих целях. В России [они], вероятно, являются наиболее яркими примерами уголовно-правового злоупотребления в России» (Файерстоун, 2010 г.: 556).

**Врезка 4.1. Россия: Данные исследования, касающиеся рисков злоупотребления уголовно-процессуальными нормами и незаконного рейдерства**

Недавний опрос 779 экспертов в России содержал вопрос: «Как вы думаете, как часто уголовное преследование используется как инструмент перераспределения собственности в нашей стране?» На этот вопрос 16,1% респондентов ответили, что это происходит всё время, а 36,9% из них ответили, что это случается периодически. Опрос 4149 владельцев и топ-менеджеров малого и среднего бизнеса содержал вопрос: «Чья поддержка рейдерских захватов представляется наиболее опасной?» Тремя наиболее частыми ответами были: Министерством внутренних дел России (39,4%), Федеральной службой безопасности (30,5%) и Прокуратурой Российской Федерации (28,8%). Почти каждый третий предприниматель считает, что риск рейдерства возрос в связи с кризисными явлениями в экономике. Данные были опубликованы Уполномоченным по защите прав предпринимателей в качестве части его доклада 2015 года Президенту Российской Федерации и свидетельствуют о сохраняющейся актуальности риска злоупотребления уголовно-процессуальными нормами.

Источники:

Уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей (2015a), стр. 12; [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015\\_adminklimat.pdf](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015_adminklimat.pdf).

Уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей (2015b), стр. 11; [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015\\_portret.pdf](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015_portret.pdf).

Борьба с экономической преступностью имеет важное значение для обеспечения безопасных и предсказуемых условий работы бизнеса, но может привести к обратному эффекту, если происходит злоупотребление законами и полномочиями правоохранительных органов. Существуют обширные международные стандарты по защите прав человека и через них также защите законных интересов предприятий в уголовном процессе. Из наиболее известных стандартов в данной области можно назвать Европейскую конвенцию о правах человека (ЕКПЧ) и соответствующую судебную практику. Хотя традиционно стандарты в области прав человека в основном сфокусированы на защите прав физических лиц, по многим аспектам компании должны пользоваться теми же видами защиты. Например, обыски и выемки являются одним из инструментов, которые могут оказать особенно негативное влияние на деятельность того или иного предприятия. Европейский суд по правам человека (ЕСПЧ) признаёт, что меры, такие как обыск жилых помещений и выемка вещественных доказательств, обычно нарушают право человека на уважение к частной и семейной жизни в соответствии с пунктом 1 статьи 8 Конвенции. ЕСПЧ разрешил распространить данный вид защиты в соответствии со статьёй 8 также и на офисные помещения.

Суд признает, что при определённых обстоятельствах права, гарантированные Статьёй 8, могут быть истолкованы таким образом, чтобы включить право на уважение к головному офису компании, филиалу или месту деятельности.

В деле (*Colas Est против Франции*) с участием дорожно-строительных компаний, которые были оштрафованы за незаконную практику вслед за проведением административного расследования, Суд пришёл к выводу, что следователи вошли в помещения заявителей без ордера, что было равноценно нарушению границ их «дома». Соответствующее законодательство и практика не обеспечили адекватных или достаточных гарантий от этих злоупотреблений. Суд счёл, что, в рассматриваемый период времени соответствующий орган имел очень широкие полномочия, и что произошло вторжение без ордера судьи и в отсутствие старшего сотрудника полиции (Калныньш, Висентин и Сазонов, 2014 г.: 43).

Полный обзор уголовных аспектов права, где злоупотребление может серьезно затруднить деятельность предприятий, выходит за рамки данного исследования. Достаточно сказать, что для снижения возможностей и стимулов для законного бизнеса участвовать в коррупции необходимы адекватные меры защиты.

**Гражданско-процессуальное право:** законные деловые интересы могут пострадать также и при гражданском судопроизводстве. Основными вредными факторами являются неопределённость в отношении возможностей обеспечить исполнение коммерческого контракта в справедливом суде и риски судебной системы по злоупотреблению в интересах конкурирующих предприятий. Есть много аспектов гражданского судопроизводства, где присутствуют риски злоупотребления. Например, неопределённые или слишком либеральные правила предоставления промежуточных судебных запретов в гражданском процессе могут привести к злоупотреблениям, когда замораживаются активы компании, а деловые операции серьёзно затруднены либо совсем прекращены. Ещё более худшим вариантом является тот, при котором судья не является справедливым и независимым. В этом случае промежуточные судебные запреты могут быть наложены преднамеренно с целью нанесения вреда конкурентам по бизнесу. Рассмотрение претензий о наложении промежуточных запретов представляет собой риск, в частности, поскольку оно может проходить без участия представителей ответчика, и стандарт доказывания не может превышать наличия достаточных доказательств для возбуждения дела. Поэтому крайне важно, чтобы страны также использовали адекватные средства защиты.

Все европейские страны имеют некоторые гарантии против такого злоупотребления, например, более высокие стандарты доказательств, где запреты предоставляются в отсутствие ответчика, требования к суду, чтобы оценить соразмерность между выгодами заявителя и расходов и ущерба для ответчика, компенсация за ущерб, причинённый ответчиком, требование залога от истца и т.д. (Калниньш, Висентин и Сазонов, 2014: 114)

Ситуация, когда компания может ожидать юридически необоснованное нападение конкурента или хищного рейдера, создаст стимулы для компании к поиску защиты вне рамок закона, что также может быть связано с подкупом государственных должностных лиц.

Другим примером области гражданского права, где могут происходить злоупотребления, являются процедуры по делам о несостоятельности. Злоупотребления в данной области могут привести к «противоправному удовлетворению требований отдельных кредиторов, облегчению вывода активов компании, завышению расходов при процедуре банкротства, непринятию мер в отношении сделок должника непосредственно перед объявлением о банкротстве, даже если они могут быть юридически оспорены, и т.д. “(Калниньш, Висентин и Сазонов, 2014: 127). Поэтому это одна из тех областей, где страны ввели конкретные гарантии, включая процедуры (например, для выбора арбитражных управляющих и судебного надзора) и специальные организационные механизмы как, например, введение должности Уполномоченного по делам о банкротстве в Финляндии (см. Врезку 4.2).

#### **Врезка 4.2. Финляндия: Уполномоченный по делам о банкротстве**

Уполномоченный по делам о банкротстве при Министерстве юстиции контролирует управление имуществом банкротов (наряду с кредиторами, ассоциацией адвокатов Финляндии и канцлером юстиции). В обязанности Уполномоченного, помимо прочего, входит контроль за тем, чтобы имущество банкротов управлялось законным и надлежащим образом, и чтобы управляющие имуществом надлежащим образом выполняли обязанности, возложенные на них, а также принятие необходимых мер в отношении пропусков, проступки и другие сравнимые обстоятельства, которые пришли к его знанию (статья 1, пункты 1 и 2, Закона о надзоре за управлением имуществом банкротов). Должность Уполномоченного по делам о банкротстве была создана в 1995 году, в частности, вследствие опасения, что контроль со стороны кредиторов и надзор со стороны Ассоциации адвокатов Финляндии над поведением своих членов были недостаточными.

Уполномоченный может обратиться в суд с требованием о том, чтобы:

- управляющий, пренебрёгший своими обязанностями либо должен исправить свои недочёты, либо ему / ей грозит штраф за невыполнение;
- управляющий был освобождён от своих обязанностей, если он / она существенным образом пренебрёг (-ла) своими обязанностями, или по другим веским причинам;
- управляющему была уменьшена оплата труда, если он / она существенным образом пренебрёг (-ла) своими обязанностями, или если оплата явно превышает размер обоснованной оплаты (статья 7, пункты 1-3).

*Источники:* Цитируется из: Калныньш, Висентин и Сазонов, 2014 г.;

<http://www.coe.int/t/dgh/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PRECOPTechnical%20Papers/TP%202014/ECCU-2312-PRECOPTP-1-2014.pdf>.

Министерство юстиции, Финляндия (без обозначения даты);

[http://www.konkurssiasiamies.fi/material/attachments/konkurssiasiamies/konkurssiasiamiehentoimistonliitteet/6JZrLGN1/Act\\_on\\_the\\_Supervision\\_of\\_the\\_Administration\\_of\\_Bankruptcy\\_Estates.pdf](http://www.konkurssiasiamies.fi/material/attachments/konkurssiasiamies/konkurssiasiamiehentoimistonliitteet/6JZrLGN1/Act_on_the_Supervision_of_the_Administration_of_Bankruptcy_Estates.pdf).

Ватанен, 2005 г.; <https://www.insol-europe.org/>.

**Административное производство:** Третья область, которая является важнейшим элементом правовой среды для деятельности предприятий – это административная регуляторная и надзорная деятельность государственных органов и местных властей. Как и в уголовных и гражданских областях права, в административной системе также присутствуют различные риски злоупотреблений, многочисленные примеры которых существуют в странах АКС. Например, в **Таджикистане** предприятия сталкиваются с проверками и вымогательством со стороны властей, которые таким образом оказывают давление при получении услуг и работ (ОЭСР АКС, 2014б: 105). На этом фоне более мягкие нарушения были выявлены в **Казахстане**, где наблюдались злоупотребления в области планирования проверок со стороны контролирующих органов, ошибки в классификации предприятий на основе подверженности рискам (юридические лица с низким уровнем риска были классифицированы как предприятия среднего риска), проверка недавно созданных организаций, несмотря на законодательный запрет таких проверок, необоснованное продление проверок и недостаточный контроль инспекционной деятельности (ОЭСР АКС, 2014А: 84). Обычным видом злоупотреблений в Казахстане является применение произвольных штрафов: «Иностранные компании сообщают о том, что власти на местном и национальном уровне произвольно налагают экологические штрафы, которые затем помещаются в общий бюджет, а не напрямую компенсируют какой-либо предполагаемый ущерб окружающей среде. В результате, как утверждается, экологические штрафы оцениваются как предназначенные для получения дополнительного дохода, а не для наказания компаний за нарушение природоохранного законодательства» (Государственный департамент Соединённых Штатов, 2015 г.). В прошлом подвергалась критике практика Федеральной антимонопольной службы **России** (ФАС) за слишком агрессивный подход «особенно по отношению к малым и средним предприятиям (МСП). В 2013 году ФАС рассмотрела более 55 000 таких случаев – больше всех других национальных антимонопольных агентств во всем мире. Более одной трети дел, расследующих злоупотребление положением на рынке, были против малого и среднего бизнеса, зачастую в сельских районах, где спрос на местном рынке не может поддержать несколько предприятий» (Государственный департамент Соединённых Штатов, 2015 г.). С того момента поступило несколько инициатив по либерализации данного законодательства.

Обзор всех возможных административных злоупотреблений в отношении бизнеса можно было бы продолжить. Для устранения таких проблем наряду с адекватным определением компетенции административных органов, чётких и прозрачных процедур их работы, наличием квалифицированного и надлежащим образом нанятого персонала и других факторов, необходима эффективная процедура административного обжалования решений и действий органов власти, что является одним из краеугольных камней безопасного и предсказуемого делового климата.

Рекомендация Совета Европы Rec(2004)20 Комитета министров государствам-членам о судебном пересмотре административных актов устанавливает принцип, согласно которому «все административные акты должны подлежать рассмотрению в судебном порядке», и возможность такого пересмотра «должна быть доступна, по крайней мере, для физических и юридических лиц в отношении административных актов, которые непосредственно затрагивают их права и интересы» (Совет Европы, 2004 г.). Согласно исследованию, проведённому в 2010 году среди стран АКС, ранее являвшихся частью Советского Союза, административный судебный пересмотр был введён сначала в Эстонии, Латвии и Литве. Развитие этого сектора в регионе продолжалось на рубеже веков. Грузия приняла Административный процессуальный кодекс в 1999 году, Молдова приняла Закон об административном суде в 2000 году, а Украина ввела административные суды в соответствии с Законом о судебной системе в 2002 году. С тех пор были сделаны дальнейшие шаги в других странах, например, в Армении и Азербайджане. В исследовании делается вывод о том, что институт административной юстиции активно развивается в странах Балтии и Кавказа, а также в Украине и Молдове, но пока остаётся процедурно и организационно недостаточно развитым в других странах бывшего Советского Союза (Куйбида, 2010 г.). Развитие в этой области продолжается, и, например, Казахстан рассматривает разработку и создание новых систем административной юстиции (ОЭСР АКС, 2014А: 83, 84).

В отчётах по мониторингу Стамбульского плана действий отмечены проблемы даже в более развитых системах административной юстиции, такие как затяжное рассмотрение жалоб в судах и отсутствие их независимости (Грузия). (ОЭСР АКС, 2013 г.: 74, 75) В Украине деловые ассоциации утверждают, что частным компаниям очень трудно выиграть административные дела против государственных органов в суде, если спор связан с финансовыми вопросами, такими как штрафы. (ОЭСР АКС, 2015b: 180)

В дополнение к судебной проверке страны предоставляют различные другие механизмы обжалования, включая, например, досудебную проверку или квази-судебные органы, например, муниципальные административные комиссии по спорам, Главную административную комиссию по спорам, Комиссию по налоговым спорам в Литве или Бюро по надзору за госзакупками в Латвии. Жалобы, касающиеся административных вопросов, могут быть доведены до сведения уполномоченного, например, Налогового омбудсмана в Грузии.

#### **Врезка 4.3. Литва: Комиссии по административным спорам**

В целях сокращения времени, необходимого для рассмотрения административных актов, повышения эффективности процедур обжалования в Литве были созданы комиссии по административным спорам. Согласно данным Главной комиссии по административным спорам отмечается все более широкое использование этого механизма обжалования. В 2014 году 972 человека подали заявления в Главную комиссию по административным спорам по сравнению с 966 заявлениями в 2013 году, 652 в 2012 году, 713 в 2011 году, 715 в 2010 году, 604 в 2009 году и 531 в 2008 году.

В 2014 году Главной комиссией по административным спорам удовлетворено 32% всех жалоб, отклонено 51% и не рассмотрено 17% жалоб по причине того, что они были вне компетенции Комиссии. 88 из 842 решений Комиссии были обжалованы в Вильнюсском окружном административном суде, который аннулировал лишь 12 решений. 754 одобренных решения Комиссии можно рассматривать как уменьшение потенциального бремени административных судов.

Комиссией по налоговым спорам в 2014 году было получено 267 заявок. В отличие от Главной комиссии по административным спорам гораздо больше решений Комиссии по налоговым спорам было обжаловано в суде. В 2014 году из 325 решений Комиссии по налоговым спорам 134 были обжалованы в административном суде. В 77% случаев административный суд оставил решения Комиссии в силе.

Для сравнения: деятельность Главной комиссии по административным спорам оказалась более успешной, не давая оснований сторонам для обращения в суд. В случае обеих комиссий скорость является преимуществом их работы. Ограничение по времени по умолчанию для рассмотрения жалобы в муниципальной административной комиссии по рассмотрению споров и Главной комиссии по административным спорам составляет 14 дней. При наличии объективных оснований этот срок может быть продлен ещё на 14 дней. Комиссия по налоговым спорам принимает решение в течение 60 дней.

#### *Источники:*

Vyriausioji administracinių ginčų komisija (2015 г.); <http://vagk.lt/veikla/veiklos-ataskaitos/>.

Mokestinių ginčų komisija prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės (2015 г.); <http://www.mgk.lt/veiklos-ataskaitos>.

Соответствующим фактором для (как правило, крупных) предприятий и предпринимателей, которые участвуют в гражданско-правовых спорах, или у которых есть споры с органами власти, является возможность использования других юрисдикций, таких как Великобритания или США. Одним из самых известных случаев такого рода в Великобритании был судебный иск Бориса Березовского против Романа Абрамовича, где первый безуспешно пытался истребовать компенсацию, связанную с продажей акций нефтяной компании «Сибнефть». (BBC News, 2012 г.) В другом случае в 2014 году российские власти в Великобритании выдвинули обвинение против ранее политически влиятельного миллиардера Сергея Пугачёва по подозрению в хищении государственных займов Межпромбанка. (Виллшер и Боукотт, 2015 г.)

## **Список литературы**

BBC News (2012), “Roman Abramovich wins court battle against Berezovsky”, *BBC News*, 31 August 2012; <http://www.bbc.com/news/uk-19433325>.

Business Ombudsman Council (2015), *Quarterly Report (Quarter III, 2015)*, Business Ombudsman Council, Kyiv, Ukraine; [https://boi.org.ua/media/uploads/q3report/q3\\_2015\\_report\\_en.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/q3report/q3_2015_report_en.pdf).



Council of Europe (2004), *Recommendation Rec(2004)20 of the Committee of Ministers to Member States on Judicial Review of Administrative Acts*;  
<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=802925&Site=CM>.

European Commission (2013), *Third report on the implementation by Ukraine of the Action Plan on Visa Liberalisation*, COM(2013) 809 final; [http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-is-new/news/news/docs/20131115\\_3rd\\_progress\\_report\\_on\\_the\\_implementation\\_by\\_ukraine\\_of\\_the\\_ap\\_vl\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-is-new/news/news/docs/20131115_3rd_progress_report_on_the_implementation_by_ukraine_of_the_ap_vl_en.pdf).

European Commission (2015), *Standard Eurobarometer 83*, Tables of Results;  
[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/eb/eb83/eb83\\_anx\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb83/eb83_anx_en.pdf).

Firestone, T. (2010) “Armed injustice: abuse of the law and complex crime in post-soviet Russia”, *Denver Journal of International Law and Policy*, Vol. 38/3, pp.555-580.

IEG, World Bank Group (2014), *Investment climate reforms: an independent evaluation of World Bank Group support to reforms of business regulations*, Independent Evaluation Group, World Bank Group, Washington, DC; [http://ieg.worldbank.org/Data/reports/investment\\_climate\\_final\\_0.pdf](http://ieg.worldbank.org/Data/reports/investment_climate_final_0.pdf).

Kalniņš, V., Visentin, M., and Sazonov, V. (2014) *Technical Paper: Comparative analysis on preventing misuse of public authority in the corporate sector*. PRECOP-RF Joint EU/CoE project on Protection of the Rights of Entrepreneurs in the Russian Federation from Corrupt Practices;  
<http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PRECOP/Technical%20Papers/TP%202014/ECCU-2312-PRECOP-TP-1-2014.pdf>.

Lutsevych, O. (2015), “Ukraine Takes on the Oligarch Elite”, *The Moscow Times*, 15 April 2015;  
<http://www.themoscowtimes.com/opinion/article/ukraine-takes-on-the-oligarch-elite/519171.html>.

Ministry of Justice, Finland (n.d.), *Act on the Supervision of the Administration of Bankruptcy Estates*;  
[http://www.konkurssiasiamies.fi/material/attachments/konkurssiasiamies/konkurssiasiamiehentoimistoonliitteet/6JZrLGPNI/Act\\_on\\_the\\_Supervision\\_of\\_the\\_Administration\\_of\\_Bankruptcy\\_Estates.pdf](http://www.konkurssiasiamies.fi/material/attachments/konkurssiasiamies/konkurssiasiamiehentoimistoonliitteet/6JZrLGPNI/Act_on_the_Supervision_of_the_Administration_of_Bankruptcy_Estates.pdf).

Mokestinių ginčų komisija prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės (2015), *Veiklos ataskaitos* (website); <http://www.mgk.lt/veiklos-ataskaitos> (accessed 15 February 2016).

OECD (2012), *Recommendation of the Council of the OECD on regulatory policy and governance*, 22 March 2012; <http://www.oecd.org/governance/regulatory-policy/49990817.pdf>.

OECD ACN (2013), *Georgia, Monitoring Report*;  
<http://www.oecd.org/corruption/acn/GEORGIAThirdRoundMonitoringReportENG.pdf>.

OECD ACN (2014a), *Anti-Corruption Reforms in Kazakhstan*; <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kazakhstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf>.

OECD ACN (2014b), *Anti-Corruption Reforms in Tajikistan*;  
<http://www.oecd.org/corruption/acn/Tajikistan-3rd-Round-Monitoring-Report-ENG.pdf>.

OECD ACN (2015a), *Anti-Corruption Reforms in Kyrgyzstan*; <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kyrgyzstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf>.

OECD ACN (2015b), *Anti-Corruption Reforms in Ukraine*; <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf>.

OECD ACN (2015c), *Prevention of Corruption in the Public Sector in Eastern Europe and Central Asia*, OECD, Paris; <http://www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Prevention-Corruption-Report.pdf>.

United States Department of State (2015), *Investment climate statements 2015*, (website); <http://www.state.gov/e/eb/rls/othr/ics/index.htm> (accessed 15 February 2016).

Vataniemi (2005), *Liability and Supervision of Administrators of Bankruptcy Estates in Finland*; <https://www.insol-europe.org/>.

Vyriausioji administracinių ginčų komisija (2015), *Veiklos ataskaitos* (website); <http://vagk.lt/veikla/veiklos-ataskaitos/> (accessed 15 February 2016).

Willsher K. and O. Bowcott, “High court issues arrest warrant for 'Putin's banker' Sergei Pugachev” *The Guardian*, 3 December 2015; <http://www.theguardian.com/world/2015/dec/03/high-court-issues-arrest-warrant-for-putins-banker-sergei-pugachev> (Accessed 5 January 2016).

World Bank Group, *Doing Business* (website); <http://www.doingbusiness.org/about-us>; <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Methodology/Foreign/DB15OnePagerEnglish.pdf> (accessed 12 February 2016).

Куйбида, Р.А. (2010), *Обзор законодательства об административной юстиции в странах бывшего СССР*, Центр исследования правовой политики; <http://www.zakon.kz/188183-obzor-zakonodatelstva-ob.html>.

Уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей (2015a), *Административный климат в РФ*; [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015\\_adminklimat.pdf](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015_adminklimat.pdf).

Уполномоченный при президенте РФ по защите прав предпринимателей (2015b), *Российский бизнес: портрет в цифрах*; [http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015\\_portret.pdf](http://doklad.ombudsmanbiz.ru/pdf/2015_portret.pdf).

## Глава 5. Государственная политика по содействию добропорядочности бизнеса

### 5.1. Криминализация коррупции

Существует общепринятое мнение, что для противодействия коррупции необходимо сочетание превентивных и репрессивных мер. В разработке законодательства в отношении государственной и частной коррупции участвуют как международные организации, так и национальные правительства. Разработка международных стандартов, таких как Конвенция ОЭСР по борьбе со взяточничеством, конвенции Совета Европы и Организации Объединённых Наций и законы по борьбе с коррупцией в странах, являющихся крупнейшими участниками в международных коммерческих сделках, способствует повышению рисков для бизнеса, вовлечённого в коррупционную деятельность. Впрочем, уровень реализации в разных странах отличается.

**Законы:** Глава начинается с обзора двух национальных антикоррупционных законов, которые привлекли большое внимание международного сообщества, а именно законы Соединённых Штатов Америки и Соединённого Королевства Великобритании. Объектом данных законов является подкуп иностранных должностных лиц в экстерриториальной юрисдикции и, соответственно, они имеют прямое отношение к компаниям, которые работают в странах АКС.

Закон США о коррупции за рубежом (FCPA) 1977 года является самым известным национальным антикоррупционным законом. Закон о коррупции за рубежом запрещает подкуп иностранных должностных лиц, иностранных политических партий или их должностных лиц или каких-либо кандидатов на должность во внешнеполитических ведомствах. В Законе о коррупции за рубежом отражён ряд положений особого императивного характера. Одним из них является широкий охват в отношении лиц, к которым применяются запреты, то есть не только в отношении юридических и физических лиц как таковых, но и «любого должностного лица, распорядителя, служащего или представителя» такого юридического или физического лица «или какого-либо из его пайщиков, действующего в интересах [такого лица]». Отсюда вытекает необходимость для компаний убедиться, что, например, даже их представители не занимаются подкупом. Ещё одной важной особенностью является то, что деньги или имеющие ценность вещи не должны передаваться для «какого-либо лица в случае осведомлённости о том, что такие деньги или имеющие ценность вещи будут полностью или частично предложены, переданы или обещаны, прямо или опосредованно, какому-либо иностранному должностному лицу, какой-либо иностранной политической партии или её функционерам, или же какому-либо кандидату на иностранный государственный пост». Иностранные компании подчиняются Закону о коррупции за рубежом, в частности, когда акции компаний котируются на бирже ценных бумаг Соединённых Штатов, это может касаться компаний из стран АКС, которые намереваются привлечь инвестиции в США.

Законом о коррупции за рубежом установлено, что министр юстиции может издавать «(1) указания с описанием конкретных типов действий в связи с обычными типами договорённостей об экспортной продаже и внешнеторговых сделок, которые определяются министром юстиции для целей текущей правоприменительной политики Министерства юстиции как соответствующие [требованиям Закона о коррупции за рубежом]; и (2) общие превентивные процедуры, к которым эмитенты могут прибегать на добровольной основе для приведения своего поведения в соответствие с текущей правоприменительной политикой Министерства юстиции в отношении предшествующих положений данного раздела».

Министерство юстиции США и Комиссия США по ценным бумагам и биржам подготовили Справочное руководство к Закону США о коррупции за рубежом. (Министерство юстиции США и Комиссия США по ценным бумагам и биржам, 2012 г.). Ниже в этом подразделе более подробно о Справочном руководстве.

**Закон Соединённого Королевства Великобритании** о взяточничестве 2010 года является одним из наиболее комплексных в антикоррупционном законодательстве в Европе. В отличие от Закона о коррупции за рубежом количество фактических дел по Закону о взяточничестве все ещё остаётся низким. В Законе делается упор на взяточничество как в государственном, так и в частном секторе. При определённых условиях взятка может иметь отношение к любым служебным обязанностям публичного характера, любым действиям, связанным с осуществлением хозяйственной деятельности, любым действиям, входящим в служебные обязанности или любым действиям, совершаемым юридическим лицом и иным объединением лиц или от их имени (Статья 3). Закон также устанавливает в качестве правонарушения «неспособность коммерческой организации предотвратить взятку, оплачиваемую ею самой или от её имени». Действие закона может распространяться на взяточничество независимо от того, где оно имело место, если установлено непосредственное отношение нарушителя к Великобритании. Иностранные компании, осуществляющие деятельность в Великобритании, могут подпадать под сферу действия закона, даже если взяточничество имело место за пределами Великобритании.

Компания в свою защиту должна «доказать, что [она] разработала надлежащие правила, направленные на предотвращение взяточничества связанными [с нею] лицами» (Статья 7, пункт 2 Закона о взяточничестве, 2010 г.) По требованию Закона о взяточничестве министр должен опубликовать «Руководство по процедурам, которые могут использовать соответствующие коммерческие компании для недопущения взяточничества лицами, связанных с ними» (Статья 9, пункт 1). Такое Руководство может помочь компаниям снизить риск вовлечения в коррупцию и станет действием для правоприменения. В Руководстве рассматриваются некоторые ключевые положения Закона о взяточничестве и сформулированы шесть принципов, согласно которым компании должны разработать свои правила предотвращения взяточничества. Эти шесть принципов включают соразмерные процедуры, обязательства на высшем уровне, оценку рисков, надлежащую экспертизу, обмен информацией (включая подготовку кадров), а также мониторинг и проверку. Например, Руководство даёт пояснения в отношении надлежащей экспертизы.

... в ситуациях с пониженным риском коммерческие компании могут решить, что нет необходимости проводить комплексную юридическую экспертизу. В ситуациях с высоким риском комплексная юридическая экспертиза может включать проведение прямого дознания, косвенные расследования или изучение потенциального агента в целом. Также могут потребоваться оценка и постоянный мониторинг наёмных или привлечённых связанных лиц соразмерно выявленным рискам. Как правило, больше информации может потребоваться от потенциальных и действующих связанных лиц, являющихся акционерными (например, компании), чем от частных лиц. Это происходит потому, что на основном уровне все больше людей, вероятно, будут вовлечены в выполнение услуг компанией, и точный характер роли таких лиц или других связанных лиц может быть не сразу очевиден. Соответственно, комплексная юридическая экспертиза может включать прямые запросы о деталях предыстории, компетентности и опыте ведения бизнеса соответствующих частных лиц. Затем данная информация может быть проверена путём тщательного изучения и проверки рекомендаций и т.д. (Министерство юстиции: 28)

Компании должны проводить надлежащую экспертизу, потому что таким образом они обеспечивают себе, в некоторой мере, защиту от преследования, к тому же такой подход

оказывает глубокое воздействие на отношения между частными лицами. Для предпринимателей в частном секторе антикоррупционный императив превратился из простой обязанности не участвовать в коррупции в требование принимать меры, чтобы другие также не совершали коррупционные действия. За последние годы в ряде других крупных стран также были введены новые антикоррупционные законы.

Взятничество между частными компаниями является уголовным преступлением во всех странах АКС, хотя конкретные правовые подходы отличаются. Например, большинство стран Стамбульского плана действий (СПД) рассматривают взятничество между частными компаниями как особый вид преступления, который иногда называют коммерческим подкупом. По сути, во всех странах СПД, кроме одной, такие преступления охватывают взятничество в любой негосударственной компании, будь она коммерческой или нет (такой же подход наблюдается в ряде других стран АКС). Согласно законам стран СПД, взятничество, совершённое любым работником частной компании, подлежит наказанию независимо от того, совершил ли виновный подкуп в нарушение своих обязанностей. Охват как коммерческих, так и некоммерческих компаний, а также совершение подкупа вне зависимости от нарушения обязанностей превышают минимальные требования международных документов. С другой стороны, большинство стран СПД ограничивают сферу действия до лиц некоторых управленческих или административных должностей, что представляется более суженным, чем «любое лицо, которое руководит или работает в любом качестве в компании частного сектора», как того требуют международные стандарты.

Страны АКС также постепенно вводят в законодательство ответственность юридических лиц за коррупцию. В настоящее время ответственность юридических лиц за коррупционные действия прочно утвердилась в международных стандартах - Конвенции ОЭСР, Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию и Конвенции ООН против коррупции. В бизнесе основными игроками являются юридические лица. Когда они участвуют в коррупции, судебное преследование физических лиц за совершение этих деяний может быть затруднено, например, из-за сложной структуры и механизмов принятия решений в компаниях затрудняется определение конкретного физического лица, которому может быть предъявлено обвинение в уголовном преступлении. Причём простое наказание конкретного человека может оказаться недостаточным для сдерживания целой корпорации от продолжения обычного ведения своего бизнеса. Вообще говоря, уголовная ответственность юридических лиц является новшеством в странах АКС, и не везде было легко принято.

**Таблица 5.1. Система корпоративной ответственности в странах АКС**

Уголовная ответственность	Административное наказание	Квазиуголовная ответственность
Албания Босния и Герцеговина Хорватия Эстония Грузия Литва БЮР Македония Молдова Черногория Румыния Сербия Словения	Болгария Россия	Азербайджан Латвия <sup>11</sup> Украина
12	2	3

Источник: АКС ОЭСР, 2015 г., стр.14;

[www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Liability-of-Legal-Persons-2015.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Liability-of-Legal-Persons-2015.pdf).

<sup>11</sup> Ответственность классифицируется как квазиуголовная, так как согласно закону Латвии для юридического лица преступный умысел в составе преступления не предусмотрен.

На первый взгляд, принуждение выполнять меры по соблюдению законов внутри компаний вытекает, по крайней мере, из уголовного законодательства ряда стран АКС, в соответствии с которым отсутствие контроля может налагать на юридических лиц ответственность за правонарушения, совершенные, например, сотрудниками. В **Азербайджане, Боснии и Герцеговине, Грузии, Латвии, Литве, БЮР Македонии, Сербии, Словении** и в **Украине** имеется так называемая расширенная модель определения корпоративной ответственности, где неспособность руководства осуществлять контроль за сотрудниками может быть неременным условием для ответственности. (АКС ОЭСР, 2015e: 20)

Требования законодательства в этой сфере продолжают разрабатываться. В 2014 году Украина утвердила в качестве основания для привлечения юридических лиц к уголовной ответственности:

- совершение определённых преступных действий уполномоченным представителем от имени и в интересах юридического лица;
- невозможность гарантировать, что уполномоченный представитель будет соблюдать обязательства по принятию мер для предупреждения коррупции, ведущей к совершению преступления. (Верховная Рада Украины, 2014a).

На первый взгляд, эти положения предусматривают строгие обязательства по принятию мер, обеспечивающих соблюдение законов, которые не в силах защитить юридическое лицо, если в конечном итоге они все равно не смогли обеспечить соблюдение соответствующих обязательств (Мартыненко и Гришко, 2014 г.). Недавний закон Украины о предупреждении коррупции требует от юридического лица комплексного набора мер по борьбе с коррупцией, таких как регулярная оценка рисков и обязательная программа по борьбе с коррупцией в государственных предприятиях выше определённого размера и участвующих в процедурах государственных закупок (Верховная Рада Украины, 2014b).

**Защита и смягчающее обстоятельство.** Одним из стимулов для компаний для введения внутренних мер по соблюдению нормативно-правового регулирования является создание защиты юридического лица от санкций. Если юридическое лицо привлекается к ответственности за коррупционное правонарушение, то демонстрация того, что оно выполняло меры по предотвращению коррупции, может рассматриваться как защита против признания вины или как смягчающее обстоятельство. Соблюдение нормативно-правового регулирования как фактор защиты или смягчающее обстоятельство стимулирует к разработке и внедрению мер соблюдения законодательства. Наличие таких мер на бумаге также может вызвать дополнительные трудности для установления корпоративной ответственности, например, если обвинитель обязан доказать, что в компании отсутствуют достаточные и реально действующие процедуры соблюдения законов (Хенниг, 2012 г.: 912-914). Впрочем тогда также возникает большой вопрос определения стандартов, например, что является достаточным доказательством надлежащего соблюдения нормативно-правового регулирования. Страны различаются в отношении того, например, служит ли наличие надлежащих мер по соблюдению нормативно-правового регулирования в качестве защиты против признания вины, и какой вес они могут иметь в качестве смягчающих вину обстоятельств. Закон **Соединённого Королевства Великобритании** о взяточничестве определяет неспособность коммерческой организации предотвратить взяточничество как преступление, если организация не докажет, что ею приняты «надлежащие процедуры, направленные на предотвращение» взяточничества лицами, связанными с ней (Статья 7, пункт 2 Закона о взяточничестве, 2010 г.) В **Швейцарии** компании подлежат уголовной ответственности за взяточничество, совершаемое в процессе хозяйственной деятельности в рамках целей деятельности компании, когда либо из-за неправильной организационной структуры компании ни одно конкретное физическое лицо не может быть признано виновным, либо когда независимо от ответственности физических лиц предприятие признается виновным в том, что не предприняло все необходимые и разумные организационные меры для предотвращения такого преступления (Уголовный кодекс

Швейцарии). Бремя доказывания наличия неправильной организационной структуры лежит на обвинении. В силу закона установление факта о том, что предприятие предприняло все необходимые и разумные организационные меры в целях предотвращения правонарушения, является надёжной защитой для предприятия. **Италия** является одной из стран, где применяется защита корпоративной ответственности на основе соблюдения законодательства. Юридическое лицо может быть привлечено к ответственности в административном порядке за ряд правонарушений, совершаемых в его интересах или для его выгоды (включая коррупцию). Защита применяется по-разному в зависимости от положения физического лица, совершившего уголовное преступление. Например, проще говоря, если человек находился на руководящей должности, предприятие не несёт ответственность, если:

- 1) до момента совершения преступления руководство предприятия приняло и эффективно выполняло модели организации и управления, направленные на предотвращение таких видов преступлений, которые произошли;
- 2) контроль, соблюдение и актуализация модели были поручены органу с независимыми полномочиями инициативы и контроля;
- 3) лица, совершившие преступление обманным путём, обошли модели организации и управления, и
- 4) не имели место бездействие или недостаточный надзор со стороны органа, указанного в пункте 2 (Законодательный декрет (сокращённо d.lgs.) от 8 июня 2001 г., 231).

Модель организации и управления должна отвечать нескольким требованиям. Во-первых, модели должны определять деятельность, в рамках которой могут быть совершены правонарушения. Во-вторых, модели должны обеспечивать процедуры принятия и реализации решений в отношении преступлений, которые могут быть предотвращены. В-третьих, они должны определить пути управления финансовыми ресурсами в целях предотвращения совершения правонарушения. В-четвертых, должно существовать обязательство об информировании органа, осуществляющего контроль за действием и соответствием модели. В-пятых, должна существовать система дисциплинарного наказания за несоблюдение предусмотренных в модели мер (Законодательный декрет (сокращённо d.lgs.) 8 июня 2001 г., 231).

В других странах принятые меры по соблюдению нормативно-правового регулирования служат, скорее, в качестве обстоятельств, смягчающих вину. Например, согласно исследованию 2012 года во **Франции** «юридическое лицо не может быть признано виновным, если оно способно доказать, что преступление было совершено не от его имени», но все же это положение не применяется, если факт имел место «в ходе осуществления хозяйственной деятельности в пользу юридического лица» (Клиффорд Чанс, 2012 г.: 10). Надлежащие меры по соблюдению нормативно-правового регулирования действительно могут являться смягчающим обстоятельством. В **Германии** компании не могут быть привлечены к уголовной ответственности, но к ним могут быть применены штрафы или конфискация за правонарушения, совершенные их должностными лицами или служащими. Однако, «наложение штрафа на юридическое лицо может быть изменено по усмотрению, и суд может воздержаться от наложения штрафа, если он считает, что компания предприняла надлежащие меры для предотвращения таких нарушений» (Клиффорд Чанс, 2012 г.: 13). Надлежащие меры по предупреждению преступлений служат в качестве защиты от наказания в соответствии со Статьёй 130 Закона о нормативных правонарушениях, который предусматривает штраф за непринятие владельцем предприятия мер, обеспечивающих контроль от разных нарушений.

**Черногория** является единственной страной АКС, где юридическое лицо может быть освобождено от наказания, «если юридическое лицо предприняло все эффективные, необходимые и разумные меры, направленные на предотвращение и выявление совершения уголовного преступления» (ОЭСР АКС, 2015е: 49).

Можно дискутировать, является ли наилучшим вариантом внедрение всех разумных мер по соблюдению законодательства в качестве полного оправдания. Риск, связанный с этим подходом, заключается в ситуациях, когда компаниям удаётся защитить себя от судебного преследования, потому что они создали и просто официально представили объёмные внутренние регламенты по обеспечению добропорядочности, не обеспечив их фактического исполнения внутри компании.

В некоторых странах помимо соблюдения нормативно-правового регулирования в качестве смягчающего обстоятельства могут также рассматриваться добровольное раскрытие информации об участии в коррупции и сотрудничество со следствием. На Этапе 3 мониторинга рабочая группа ОЭСР по проблемам взяточничества выявила несколько участников Конвенции ОЭСР по борьбе со взяточничеством, где человек (или компания), подкупивший государственное должностное лицо и добровольно заявивший об этом случае до его обнаружения, получает полное оправдание (деятельное раскаяние). В докладе о выполнении Конвенции ООН против коррупции отмечается следующее.

В ряде государств-участников предусмотрена возможность предоставления иммунитета от уголовного преследования лицам, вовлечённым во взяточничество, которые добровольно сообщают о даче взятки, прежде чем власти получают информацию о ней из других источников, или которые признаются в совершении преступления до предъявления уголовного иска против них (включая в одном случае возможность возвращения имущества полностью или частично). Далее в ряде государств-участников чётко предусмотрено, что такое сообщение о преступлении или признание факта взяточничества является смягчающим обстоятельством, если оно происходит после возбуждения уголовного дела против уведомляющего лица и до окончания разбирательства. Наконец, в других государствах закон особо предусматривает более мягкое наказание, когда лицо, совершившее коррупционное правонарушение, помогает в сборе неопровержимых улик для выявления и ареста других ответственных лиц, не говоря уже об общих правилах смягчения уголовной ответственности при назначении наказания для лиц, сотрудничающих со следствием, которые являются общими для законодательства большинства государств-участников. (Организация Объединённых Наций, 2013 г.: 13)

В некоторых странах АКС, например, **Хорватии, БЮР Македонии, Черногории, Румынии и Словении**, своевременное добровольное сообщение о преступлении влечёт освобождение от наказания или его смягчение (ОЭСР АКС, 2015е: 49).

**Рекомендации правительств компаниям:** Приложение II к «Рекомендации ОЭСР по дальнейшей борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок» предлагает передовую практику, которую компании должны учитывать «для обеспечения эффективных программ или мер внутреннего контроля, деловой этики и соблюдения нормативно-правового регулирования в целях предотвращения и выявления подкупа иностранных должностных лиц» (ОЭСР, 2009 г.). Странам-членам ОЭСР и другим странам-участникам Конвенции ОЭСР по борьбе со взяточничеством рекомендуется способствовать тому, чтобы компании разрабатывали и принимали надлежащие внутренние меры с учётом Приложения II. На практике правительства стран со строгими санкциями для юридических лиц, не принявших надлежащих мер по соблюдению нормативно-правового регулирования, как правило, планируют разработать руководства относительно ожидаемых требований, которым компании должны соответствовать.

О Руководстве по Закону **Соединённого Королевства** о взяточничестве уже было сказано выше. Принцип «соразмерных регламентов» Руководства требует, чтобы регламенты



организации по предотвращению взяточничества были «соразмерны рискам взяточничества, с которыми она сталкивается, характеру, масштабу и сложности коммерческой деятельности организации», а также чтобы они были «понятными, реалистичными, доступными, эффективно реализуемыми и применимыми». В Руководстве даются следующие пояснения.

Надлежащие регламенты по предотвращению взяточничества должны быть соразмерны рискам взяточничества, с которыми сталкивается компания. Следовательно, первым необходимым шагом является первоначальная оценка рисков в рамках всей компании. В определённой степени уровень риска будет привязан к размеру компании, а также к характеру и сложности её коммерческой деятельности, но размер не является единственным определяющим фактором. Некоторые небольшие компании могут столкнуться с довольно существенными рисками, и им потребуются более обширные регламенты, чем их контрагентам, которые сталкиваются с ограниченными рисками. Однако в маленьких компаниях вряд ли нужны регламенты, которые будут столь же обширны, как у большой транснациональной компании. Например, очень небольшой бизнес в состоянии опираться на периодические устные брифинги для донесения своей политики, в то время как крупному бизнесу нужно полагаться на широкую письменную коммуникацию.

Уровень риска, с которым сталкиваются компании, также варьируется в зависимости от типа и характера связанных с ней лиц. Например, коммерческая компания, которая правильно оценивает отсутствие риска взяточничества у любого связанного с ней лица, соответственно не будет ничего требовать в плане регламентов по предотвращению взяточничества в рамках таких взаимоотношений. Подобным же образом риски взяточничества, связанные с надёжностью независимого агента, представляющего коммерческую компанию, которая проводит переговоры с иностранными государственными должностными лицами, могут быть оценены как существенные и, следовательно, для управления такими рисками требуются особые регламенты. Скорее всего, таким компаниям потребуется выбрать регламенты, охватывающие широкий спектр рисков, но любое рассмотрение судом каждого конкретного случая соответствия регламентов, скорее всего, обязательно сосредоточится на регламентах, направленных на предотвращение взяточничества со стороны связанного лица, совершившего инкриминируемое правонарушение. (Министерство юстиции: 21)

Справочное руководство по Закону **Соединённых Штатов** о коррупции за рубежом, подготовленное Отделом по уголовным делам Министерства юстиции США и Отделом правоприменения Комиссии США по ценным бумагам и биржам содержит разъяснение законодательства и его широкое применение, а также «Отличительные признаки эффективного выполнения Программы»:

- обязательство со стороны высшего руководства и чётко сформулированная политика по борьбе с коррупцией;
- кодекс поведения и политики и регламенты по соблюдению нормативно-правового регулирования;
- надзор, независимость и ресурсы;
- оценка рисков;
- обучение и постоянные консультации;
- стимулирование и дисциплинарные меры;
- комплексная проверка третьих сторон и платежей;
- конфиденциальное сообщение о нарушениях и внутреннее расследование;
- постоянное совершенствование: периодическое тестирование и проверка;
- слияния и приобретения: комплексная проверка до приобретения и интеграция после приобретения (Министерство юстиции США и Комиссия США по ценным бумагам и биржам, 2012 г.: 57-62).

Кроме того, в соответствии с Законом о коррупции за рубежом Министерство юстиции публикует релизы по экспертизе регламентов, которые содержат консультативные заключения Министра юстиции. Они публикуются в ответ на запрос компании, нарушает ли определённое предполагаемое поведение правила о запрещённых внешнеэкономических операциях, содержащиеся в Законе о коррупции за рубежом (Министерство юстиции США).

В **Германии** была опубликована брошюра «Практическая помощь по антикоррупционным мерам» для руководителей, разработчиков и исполнителей о мерах по соблюдению нормативно-правового регулирования. В рекомендациях содержится методика оценки рисков. Их целью, в частности, является коррупция между частными компаниями, в них просят, например, «оценить, приняты ли компанией стандарты по процессам заключения контрактов / закупок, которые обеспечивают конкуренцию и полностью реализуются на практике (в том числе системы внутреннего контроля, использование принципа четырёх глаз, разделение функций / структурирование процессов и ротация кадров); утверждены ли компанией и распространена ли информация о правилах принятия взносов (подарков, приглашений) и побочной деятельности» (Министерство внутренних дел Германии).

Исследование Университета им. Мартина Лютера, Галле-Виттенберг, и компании ПрайсуотерхаусКуперс (PwC) обобщает из прецедентного права Германии минимальный стандарт для антикоррупционных программ компаний, состоящий из четырёх элементов:

- непрерывное объяснение и обучение по требованиям законодательства;
- выборочная проверка сотрудников;
- санкции за нарушения;
- наличие нанятого сотрудника по соблюдению нормативно-правового регулирования, а также представителя по борьбе с коррупцией. (Бусман, Нестлер и Залвенмозер, 2013 г.: 45)

Обязательный характер этих требований вытекает из судебной практики по применению Статьи 130 Закона о нормативных правонарушениях (нарушение обязательного надзора за деятельностью и предприятиями). (Министерство юстиции и защиты прав потребителей Германии, 2014 г.)

Раздел 13.3 Закона **Российской Федерации** № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» требует от всех организаций разрабатывать и принимать меры по предупреждению коррупции. Для оказания помощи организациям в соответствии с настоящим разделом Министерство труда РФ опубликовало «Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции». Рекомендации охватывают такие вопросы, как основные подходы к антикоррупционной политике, определение подразделений или должностных лиц, ответственных за противодействие коррупции, оценка коррупционных рисков, выявление и управление конфликтами интересов, внедрение стандартов поведения, консультирование и обучение сотрудников, внутренний контроль и аудит, меры по предупреждению коррупции в отношениях с контрагентами и подведомственными организациями, взаимодействие с правоохранительными органами и участие в коллективных действиях по борьбе с коррупцией. (Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, 2013 г.)

### Врезка 5.1. Содействие малым и средним предприятиям (МСП)

Практически в любой стране малые и средние предприятия производят значительную долю стоимости для экономики страны. В качестве сферы экономики они играют важную роль для трудоустройства и дают возможность людям с ограниченными ресурсами заниматься предпринимательской деятельностью. Однако также МСП особенно подвержены коррупционным рискам. Они могут оказаться в уязвимом положении, когда государственные чиновники или крупные частные партнёры подталкивают или даже оказывают на них давление для коррупционных действий. МСП также может не хватать информированности и правовой экспертизы для выявления и оценки правовых рисков, связанных с вовлечением в деятельность, которая либо уже не соответствует закону, либо приведёт в серую зону между коррупцией и законной практикой. Именно, в частности, исходя из этих соображений ОЭСР подготовила справочник «Укрепление добропорядочности бизнеса в сфере малого и среднего предпринимательства в регионе Ближнего Востока и Северной Африки», в который, в частности, включены темы: как проводить оценку рисков и комплексную экспертизу, а также как разработать и внедрить в МСП программы этических норм и соблюдения нормативно-правового регулирования. В 2008 году Трансперенси Интернешнл опубликовала выпуск для МСП «Принципы противодействия взяточничеству в бизнесе».

Данное исследование не выявило специальных государственных мер по оказанию помощи МСП для обеспечения соблюдения нормативно-правового регулирования в странах АКС. Например, если взять государства-члены ОЭСР, то по МСП существует портал Государственного секретариата по экономическим вопросам **Швейцарии** (SECO). Портал предоставляет, в частности, определённую информацию о добропорядочности и инструментарий; напоминает о коррупционных рисках, связанных с участием в государственных закупках; разъясняет необходимость и суть анализа комплексной экспертизы как части оценки предприятия при его приобретении, размещает публикации, такие как рекомендации по управлению и надзору МСП.

Источники:

Трансперенси Интернешнл, 2008 г.;

[www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countersing\\_bribery\\_small\\_and\\_medium\\_enterprise\\_sme](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countersing_bribery_small_and_medium_enterprise_sme)

Государственный секретариат по экономическим вопросам (SECO) (2015);

[www.kmu.admin.ch/kmu-betreiben/03990/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/kmu-betreiben/03990/index.html?lang=de);

[www.kmu.admin.ch/nachfolge-betriebseinstellung/03333/03347/03354/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/nachfolge-betriebseinstellung/03333/03347/03354/index.html?lang=de);

[www.kmu.admin.ch/publikationen/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/publikationen/index.html?lang=de).

**Правоприменение в отношении бизнеса:** В соответствии с данными по правоприменительной практике, опубликованными ОЭСР по состоянию на конец 2014 г., 24 из 41 стран-участниц Конвенции ОЭСР с момента вступления Конвенции в силу ни разу не применяли санкции за подкуп иностранных должностных лиц. «361 физическому лицу и 126 организациям были предъявлены санкции в результате возбуждения уголовных дел за подкуп иностранных должностных лиц в 17 субъектах в период с 1999 года, когда Конвенция вступила в силу, и до конца 2014 года. В 10 из этих 17 субъектов были предъявлены санкции как компаниям, так и физическим лицам, в 6 субъектах санкции предъявлены только физическим лицам, и в 1 субъекте санкции предъявлены только компаниям.» (Рабочая группа ОЭСР по борьбе со взяточничеством, 2015 г.: 1) Наибольшее число лиц (физических и юридических), к которым были применены санкции по уголовным делам за подкуп иностранных должностных лиц в период 1999-2014 гг., было отмечено в **Германии, США и Венгрии**. По данным Трансперенси Интернешнл на основании её методологии только 4 страны (**Германия, Швейцария, Соединённое Королевство Великобритании и Соединённые Штаты Америки**) обеспечивали активное правоприменение Конвенции ОЭСР по борьбе со взяточничеством, 5 стран обеспечивали умеренное правоприменение, 8 стран – ограниченное правоприменение, и 22 страны – обеспечивали правоприменение в незначительной степени или не обеспечивали его вообще (с учётом 2010-2013 гг.) (Герман и соавт., 2012 г.: 5).

Закон о коррупции за рубежом и другие антикоррупционные законы создали правовые риски для компаний и вместе с тем способствовали их мерам, направленным на соблюдение законодательства о противодействии коррупции. Совместный отчёт компаний «Комплаенс Уик» и «Кролл» – Сравнительный обзор по борьбе со взяточничеством и коррупцией 2015 г., показывает, что более 90% респондентов проводят комплексную экспертизу в отношении

третьих сторон. Однако только «пятьдесят восемь процентов оценивают свою комплексную экспертизу либо как эффективную, либо очень эффективную» (Кролл и Комплаенс Уик, 2015 г.: 6). В обзоре взаимоотношения с третьими лицами представлены как серьёзный риск и бремя. Почти половина (48%) респондентов говорит, что они никогда не проводили обучение третьих лиц по вопросам борьбы с коррупцией и взяточничеством, что указывает на наличие риска, учитывая ряд мер по правоприменению, принятых в отношении практик с участием третьих лиц. Причём 15% респондентов имеют низкую и 36% среднюю уверенность в том, что финансовый контроль в их организации способен выявлять нарушения бухгалтерского учёта в соответствии с Законом о коррупции за рубежом (Кролл и Комплаенс Уик, 2015 г.: 6). На международных рынках компании сталкиваются с трудностями соблюдения нормативно-правового регулирования, вызванными несоответствием определений коррупции и взяточничества в разных странах. Развитие соблюдения нормативно-правового регулирования является положительной тенденцией, но оно также сопровождается неопределённостью.

Традиционно многие страны при установлении первоочерёдности правоприменительных мер отбрасывают коррупцию в частном секторе на последнее место. Несколько лет назад в отчёте Группы государств против коррупции (ГРЕКО) отмечалось следующее.

В довольно значительном количестве государств команде экспертов стало известно о мнении, что взяточничество в частном секторе - это менее серьёзная форма коррупции, чем в государственном секторе, где её рассматривают как грубое нарушение доверия, которым общественность наделяет государственные институты, в частности, институты судебной и законодательной властей. Такая характеристика наиболее часто встречается в Восточной Европе и отражает исторический перевес официальной власти над гражданином, хотя это встречается также и в других местах. Отчёт Андорры, например, отражает чёткое представление большинства респондентов, что взяточничество в частном секторе является менее серьёзным, чем в государственном секторе. Часто это выражается в диспропорции между санкциями, налагаемыми за взяточничество в государственном и частном секторах, которая будет рассматриваться ниже. Иногда отчёты об оценке отражают ситуации, в которых национальное законодательство предусматривает положения для частного сектора, хотя, возможно, и не в полном объёме. Однако, отсутствие обвинений и вдобавок преобладающее мнение, полученное командой экспертов из бесед с респондентами, даёт основания полагать, что существуют серьёзные сомнения относительно того, что по закону частный сектор будет действительно пойман на взятках, либо вследствие наличия юридических пробелов, либо из-за отсутствия понимания. Именно так обстоят дела, например, в Боснии и Герцеговине (Макаули: 35, 36)

По-прежнему внутри компаний, по крайней мере, в ряде стран-членов АКС, наблюдается низкий уровень соблюдения нормативно-правового регулирования. Например, в **Армении** уровень санкций за коррупцию остаётся низким и не стимулирует компании к укреплению практики соблюдения нормативно-правового регулирования и противодействия коррупции. Поэтому, за исключением крупных транснациональных компаний, компании Армении обычно не внедряют кодексы поведения или другие антикоррупционные правила (ОЭСР АКС, 2014а: 100). По большому счету, во всех странах-членах АКС, которые участвуют в мониторинге в рамках Стамбульского плана действий, ситуация похожа. Применение юридической ответственности за коррупционные действия остаётся неравномерным в странах-членах АКС, только в некоторых из них «вынесение приговоров в отношении юридических лиц стало или становится неотъемлемой частью судебной практики» (ОЭСР АКС, 2015е: 33).

Однако даже при отсутствии эффективного внутреннего правоприменения компании стран-членов АКС могут рассматривать другие стимулирующие меры для совершенствования соблюдения нормативно-правового регулирования. Например, Закон США о коррупции за рубежом или закон Великобритании о взяточничестве могут оказать влияние на компании,

когда они выйдут на международные рынки или будут работать с иностранными партнёрами в своих собственных странах. Международные компании могут подпадать под строгое антикоррупционное регулирование и требуют от своих контрагентов, поставщиков и других партнёров соблюдать нормативно-правовое регулирование.

**Правоприменение в отношении государственных должностных лиц:** В заключение этой главы следует обратить внимание на тему правоприменения в отношении государственных служащих. Неспособность многих стран эффективно применять уголовные законы по борьбе с коррупцией создаёт весьма неблагоприятные условия для честного ведения бизнеса. Хозяйственная деятельность предприятий во многом зависит от государственной власти. Многие из них ведут деятельность на рынках, где государственные органы с высоким уровнем коррупции, скорее всего, согласятся на коррупционные требования, что исключает эффективное развитие политики добропорядочности на уровне компании. Так называемые «усилия» коррумпированной власти для продвижения стандартов добропорядочности бизнеса воспринимаются как лицемерие. Эти и другие соображения служат веской причиной для уделения особого внимания ситуации, когда инициаторами коррупционных действий являются государственные должностные лица. Такой подход находит отражение, например, в работе Группы G20, которая обратилась к проблеме вымогательства и подготовила «Руководящие принципы Группы G20 по борьбе с вымогательством». Среди прочего, в Руководящих принципах заявляется, что «должны быть приняты строгие дисциплинарные, административные, гражданские и/или уголовные меры, и они должны применяться в отношении тех, кто не соблюдает административные нормы и правила добропорядочности в отношении получения подарков и раскрытия информации о подарках или других неправомερных преимуществах» (G20, 2013 г.).

Во всех странах-членах АКС, участвующих в Стамбульском плане действий, правоприменение мер по борьбе с коррупцией в государственном секторе имеет свои слабые стороны. В Отчётах по мониторингу СПД отмечается, например, низкий уровень правоприменения в **Армении** (ОЭСР АКС, 2014а: 35) и необходимость повышения потенциала правоохранительных органов **Азербайджана** в целях заблаговременного выявления коррупционных правонарушений (ОЭСР АКС, 2013а: 34). В Отчёте по мониторингу в **Кыргызстане**, в частности, указывается на то, что «уголовные дела о взяточничестве возбуждаются, как правило, на основе соответствующих заявлений либо от взяткодателя, либо от взяткополучателя» (ОЭСР АКС, 2015а: 51). Ещё более однозначно об этом свидетельствуют наблюдения экспертов по мониторингу в **Таджикистане** (ОЭСР АКС, 2014с: 59). Поскольку в большинстве случаев взяточничество имеет место при наличии взаимной заинтересованности между участниками преступления, вероятность обнаружения такого преступления только на основе заявления самого участника будет мала. Отсутствие преследования высокопоставленных государственных чиновников и мягкость применяемых санкций являются одними из основных критических замечаний в отношении **Украины** (ОЭСР АКС, 2015с: 73).

Проблема несовершенного правоприменения не сводится лишь к странам-членам СПД. Данные, собранные центром общественной политики PROVIDUS в Латвии, показывают непрерывное и радикальное сокращение числа обвинений в суде государственных должностных лиц за коррупционные преступления. Число осуждённых должностных лиц в судах первой инстанции в 2011 году составило 51 человек, в 2012 году - 36, в 2013 году - 23, а в 2014 году – всего 9 (Центр общественной политики PROVIDUS, 2015 г.). Поскольку такой темп сокращения обвинений намного ниже даже самых оптимистичных оценок темпов снижения фактической коррупции в Латвии, это свидетельствует об ослаблении правоприменения. Недавно в **Румынии** произошёл внезапный подъем в противодействии коррупции, что является редким случаем, хотя воздействие на коррупционную ситуацию в долгосрочной перспективе ещё неизвестно.

## 5.2. Предотвращение неправомерных отношений между бизнесом и политикой

Отдельной сферой коррупции является область взаимодействия между бизнесом и лицами, принимающими политические решения. Бизнес (компании, их владельцы) может использовать свои ресурсы влияния на процесс принятия политических решений, чтобы обеспечить формирование законов и правил в своих частных интересах, или чтобы конкретный бизнес получил преимущества при распределении государственных ресурсов (такие как контракты, субсидии, льготные условия). Такое влияние, проводимое с помощью запрещённых средств, может быть названо «узурпацией государства». Первоначально узурпации государства было дано определение как «формирование основных правил игры (т.е. законов, правил, указов и постановлений) посредством незаконных и непрозрачных частных выплат государственным должностным лицам» (Хеллман, Джонс и Кауфман, 2000 г.: 2). Узурпация государства представляет собой процесс, в который вовлечены как представители частного, так и государственного сектора. На рубеже веков исследователи Всемирного Банка использовали данный термин для анализа развития событий в бывших социалистических странах, где частные компании привлекали государственных лиц, принимающих решения, с целью манипулирования политикой и извлечения дохода. Так как целью узурпации государства является формирование правил, то таким образом может быть предпринята попытка легализовать себя и стать хотя бы отчасти формально законными, например, узурпация государства может привести к более либеральным правилам, касающимся предоставления и принятия подарков и других преимуществ для политиков. Также заслуживает внимания факт, что целью узурпации не всегда является государственный сектор. Как видно на примере Грузии, описанном во Врезке 5.3, правительство и правящие политики могут также использовать свои силы для захвата бизнеса.

Однако могут даже возникать ситуации, когда разделение между частной и государственной сторонами в узурпации государства вызывает сомнение. Различные элитные группы могут узурпировать государство и сами контролировать значимые сегменты как в секторе бизнеса, так в принятии политических решений. Популярный, хотя и расплывчатый термин, который используется во многих странах пост-социалистического пространства в отношении лидеров таких элит, - это олигархи. Согласно определению Андерса Ослунда «популярное значение термина “олигарх” - это очень состоятельный бизнесмен с хорошими связями в мире политики, миллиардер, или почти миллиардер, кто является основным владельцем группы компаний и имеет тесные связи с Президентом» (Ослунд, 2005 г.: 6). Слово «олигарх» происходит от греческого термина олигархии – обычно небольшая и богатая группа людей, которая правила политической организацией. В 1990-е годы термин стал особенно популярен в России и Украине (Ослунд, 2005 г.: 6), но также широко используется в других странах, например, Латвии и Молдове. Также в современном контексте этот термин используется для описания членов узкой группы правящей элиты. «Богатство и экономическая власть остаются в значительной степени сконцентрированными вокруг президента, его семьи и небольшой группы олигархов, создавая опасное сближение политических и экономических интересов», - так описывается Азербайджан в исследовании «Страны переходного периода, 2015 г.» (Freedom House, 2015a) Роль олигархов рассматривается как проблема не только в отношении политики, но и непосредственно в конкретных секторах, таких как СМИ или банковское дело. Что касается Молдовы, в исследовании «Страны переходного периода» отмечается, что «олигархи и политики контролируют большинство средств массовой информации» (Freedom House, 2015b).

## Врезка 5.2. Украина: Пример приватизации государства

В период правления Виктора Януковича (премьер-министр 2002-2005 гг., 2006-2007 гг.; Президент 2010-2014 гг.) Украина превратилась в то, что многие считают экстремальным случаем «узурпации государства». Согласно исследованию «Страны переходного периода» «сущность режима Януковича может быть описана как личный авторитаризм, так как он вырос за рамки своей первоначальной опоры на бизнес-магнатов, или олигархов, Восточно-Донбасского региона, таких как Ринат Ахметов. Вместо этого поздний этап президентства Януковича ознаменовался тотальным господством его непосредственных доверенных лиц и близких родственников, во главе с его старшим сыном Александром Януковичем. Открытая политическая конкуренция была подавлена путём политического преследования и тюремного заключения ведущих оппозиционных лидеров, а огромная доля государственного бюджета и деятельности частного бизнеса находилась под контролем близкого окружения президента.»

Резиденция Межигорье под Киевом, где проживал экс-президент Янукович, служила символом захватнического режима. Резиденция была арендована Виктором Януковичем во время его срока в качестве премьер-министра в 2002-2004 годах и в 2007 году. Она была приватизирована с предполагаемыми нарушениями: по имеющимся сведениям, частная собственность была «оформлена» организованными судебными решениями. Право собственности на резиденцию менялось несколько раз, но было ясно, что Янукович оставался её фактическим владельцем. Чтобы хоть как-то объяснить использование резиденции Президентом, его администрация арендовала для него помещения на территории резиденции, а арендные платежи поступали в офшорные компании, которые, по данным журналистов, находились под контролем лиц, аффилированных с семьей Януковича. В целом резиденция занимает площадь около 137 гектаров земли и включает различные строения, щедро реконструированные и отремонтированные по смете в размере от 75 до 100 миллионов долларов США. Официальные доходы экс-президента не могут обосновать такой роскошный образ жизни. Обвинения в присвоении собственности были предъявлены также в отношении земельных участков в так называемом районе Сухолучья, которые якобы были переданы в управление компании, стоящей за сделкой по Межигорью, и использовались в качестве личных охотничьих угодий Януковича. В 2014 году резиденция Межигорье была возвращена в государственную собственность.

Однако коррумпированный и захватнический характер режима Януковича проявился и во многих других отношениях, а не только в незаконном присвоении недвижимости. Во многих случаях государственные ресурсы распределялись приспешниками правящей элиты. Например, компания «Актив Солар ГмбХ» была зарегистрирована в Австрии, и её бенефициарным владельцем якобы был бывший первый вице-премьер-министр Украины и экс-руководитель Секретариата Совета национальной безопасности и обороны Андрей Клюев. В 2010-2011 годах Клюев возглавил правительственную комиссию по инвестиционным проектам, которая принимала решение о выделении бюджетного финансирования на инвестиционные проекты. Около 372 млн украинских гривен было выделено компаниям, контролируемым офшорными юридическими лицами, которые, согласно сообщениям, были связаны с самим Клюевым или членами правящей партии. Более 200 млн украинских гривен было выделено ОАО «Завод полупроводников», контролируемому «Актив Солар ГмбХ».

СМИ сообщают о многочисленных обвинениях в коррупции, связанных с закупками в сфере обороны, торговлей оружием, использованием хозяйствующих субъектов, подконтрольных Минобороны, и приватизацией армейского имущества (включая земельные участки).

В течение многих лет компании в Украине могли получать возврат НДС, который полагался им по закону, только путём подкупа или политических связей. В одном случае в 2013 году компания признала свою вину в сговоре с целью нарушения антикоррупционных положений Закона США о коррупции за рубежом и согласилась выплатить 17,8 млн долларов США в качестве уголовных штрафов, которые она заплатила сторонним поставщикам для подкупа украинских чиновников и получения возврата НДС. В общей сложности двум поставщикам было выплачено примерно 22 миллиона долларов США, почти все из которых должны были быть переданы украинским государственным должностным лицам, чтобы получить более 100 млн долларов в виде возврата НДС.

По утверждениям в СМИ, несколько бывших высших чиновников и их родственники (в том числе Алексей Азаров, сын бывшего премьер-министра, экс-президента Януковича и его семья, упоминавшийся Андрей Клюев и его брат народный депутат Сергей Клюев) использовали иностранные юрисдикции для отмывания доходов от предполагаемой коррупции, в частности, через Австрию, Лихтенштейн, Германию, Великобританию.

Описание предполагаемых эпизодов коррупции высокого уровня в эпоху Януковича можно долго продолжать. Учитывая также утверждения о широко распространённой манипуляции выборов в пользу правящей партии и широком политическом контроле над судебной системой, узурпация государства в Украине оказалась почти полной.

Источники:

Цитировано из: Freedom House, 2015c;

<https://freedomhouse.org/report/nations-transit/2015/ukraine>.

ОЭСР АКС, 2015c; стр.76-78; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf)

### Врезка 5.3. Грузия: Узурпация бизнеса властью

Правительство Грузии, которое пришло к власти после «революции роз» 2003 г., реализовало ряд впечатляющих административных и антикоррупционных реформ. В результате государство было в состоянии выполнить многие из своих основных функций (начиная от сбора налогов до правоохранительных органов) гораздо более эффективно, чем раньше, в то время как некоторые виды коррупции (например, взяточничество в сфере государственных услуг) были искоренены практически полностью.

В то же время, когда шла реализация реформ, с менее позитивным развитием событий власть все больше концентрируется вокруг узкой группы чиновников на вершине исполнительной власти. Подорывая независимость законодательной и судебной власти и превращая их просто в видимость, сконцентрированная власть предоставила возможность мощным лидерам исполнительной власти распространить своё влияние далеко за пределами государственного сектора и установить фактический контроль над важными ресурсами в частном секторе. Далее правительство мобилизовало эти ресурсы для закрепления узурпации власти правящей партией и обеспечения её победы на выборах.

Наиболее популярные частные телеканалы Грузии – «Рустави-2» и «Имеди» – вероятно, стали лучшими примерами этого процесса. Телевидение является основным источником информации для подавляющего большинства населения Грузии, и на тот момент только три телевизионные станции были в общенациональном доступе, две из которых были частными. Правительство задалось целью установить контроль над ними и достичь этой цели посредством серии сомнительных изменений собственности и создания новой структуры собственности с участием людей, имеющих тесные связи с правительством. Впоследствии обе телевизионные станции обеспечили чрезвычайно положительное освещение деятельности правительства в своих новостных программах и перестали транслировать политические ток-шоу, где обычно проходило критическое обсуждение политики правительства.

Финансирование избирательных кампаний является ещё одной областью, где был очевиден захват властью ресурсов частного сектора. Правящее «Единое национальное движение» (ЕНД) регулярно получало миллионы корпоративных пожертвований, в то время как оппозиционные партии едва собирали какие-нибудь корпоративные пожертвования, а их избирательные фонды вместе взятые были только крошечной долей фондов ЕНД. Кроме того, компании частного сектора изредка заставляли разделить затраты на социальные или другие проекты, реализуемые правительством. Например, ряд предприятий были вынуждены покупать большие объёмы винограда, для того чтобы правительство попыталось предотвратить недовольство среди фермеров в Кахетии, когда они не могли продать свой урожай. После того как ЕНД потеряло власть в 2012 году, оператор сети супермаркетов «Гудвилл» обвинил бывшее правительство в том, что оно заставило их купить 50 машин и передать в дар Министерству экономического развития.

Доминирование исполнительной ветви власти Грузии в системе государственного управления, отсутствие независимой судебной системы являлись основными факторами, внёсшими свой вклад в уязвимость предпринимательского сектора и узурпации власти. Воздействие было двояким: контроль над судебной системой обеспечил возможность для правительства и правящей партии вносить изменения в структуру собственности данной компании, когда они посчитают необходимым. Между тем, компании, которые попали под различные виды давления со стороны власти знали, что не было никакого смысла даже пытаться отстаивать свои права в суде, и, как правило, они готовы были на любое жертвование, какое добивалось от них правительство.

#### Источники:

Гражданская Грузия, 2007 г.; [www.civil.ge/eng/article.php?id=15706](http://www.civil.ge/eng/article.php?id=15706).

Freedom House, 2009 г.;

[www.freedomhouse.org/template.cfm?page=251&year=2009](http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=251&year=2009).

ОБСЕ/БДИПЧ, 2008, стр.14; [www.osce.org/odihr/elections/georgia/33301?download=true](http://www.osce.org/odihr/elections/georgia/33301?download=true).

Трансперенси Интернешнл в Грузии, 2009 г.;

[www.transparency.ge/sites/default/files/Media%20Ownership%20November%202009%20Eng.pdf](http://www.transparency.ge/sites/default/files/Media%20Ownership%20November%202009%20Eng.pdf).

Трансперенси Интернешнл в Грузии, 2011 г.; [www.transparency.ge/nis/](http://www.transparency.ge/nis/).

ბრუნდო, 2013 г.;

[www.for.ge/view.php?cat=3&for\\_id=27179](http://www.for.ge/view.php?cat=3&for_id=27179).

Многие факторы делают возможным узурпацию государства и появление олигархов, так же как многие факторы могут способствовать борьбе с ними. Полный обзор таких факторов противодействия мог бы сосредоточиться на системе сдержек и противовесов в конституционной системе, состоянии гражданского общества и медиапространства, структуре



экономики и многом другом. В связи с необходимостью использовать селективный подход в данном отчёте, ниже приводится обзор двух сфер, где правила напрямую касаются отношений между частными интересами и политикой - регулирования политических финансов и лоббирования.

**Регулирование финансирования бизнесом политических кампаний:** Важной сферой, где бизнес может влиять на политику, является финансирование политических кампаний и партий. Статья 7 пункт 3 Конвенции ООН против коррупции рекомендует «законодательные и административные меры [...], чтобы усилить прозрачность финансирования кандидатур на избираемые публичные должности и, где это применимо, финансирования политических партий». Рекомендации Совета Европы Rec(2003)4 Комитета Министров государствам-членам относительно общих правил против коррупции при финансировании политических партий и избирательных кампаний содержат обширный набор требований к прозрачности, ограничениям и др. (Совет Европы, 2003 г.)

Для ограничения чрезмерного или неправомерного влияния состоятельных интересов на политику, как правило, используются два типа регламентов – ограничения и/или требования к прозрачности. Третьей основной мерой является государственное финансирование, но здесь оно не будет рассматриваться. Ограничения могут представлять лимиты на суммы пожертвования на политические цели (например, не более определённой суммы от одного донора на одного бенефициара в год), исключение определённых доноров (например, запрет на пожертвование юридическим лицам или государственным компаниям), ограничения и условия для субъектов предпринимательской деятельности или физических лиц участвовать напрямую в платной агитации в пользу определённого кандидата или партии, и т. д. Требования прозрачности могут включать раскрытие информации о получателях, плательщиках и суммах финансовых взносов, а также сведений о расходах политических партий или кандидатов. Могут существовать правила, направленные на ограничение общих потребностей партий и кандидатов, для того чтобы обеспечить больший объём частного финансирования (например, запрет на некоторые особо дорогие виды агитации, такие как телевизионная реклама, общие лимиты расходов на предвыборную кампанию или предоставление государственного финансирования). Полнота регулирования широко различается между странами региона. Ниже показаны примеры - **Грузия** с обширным регулированием с одной стороны, и **Кыргызстан** и **Таджикистан** с дефицитом регулирования, с другой стороны.

В **Грузии** существуют следующие основные ограничения и требования прозрачности:

- максимальный предельный размер пожертвования (в денежной форме или в виде услуги) установлен в размере GEL 60 000 (грузинских лари) в год для физических лиц и GEL 120 000 (грузинских лари) в год для юридических лиц;
- членский взнос партии не выше GEL 1200 (грузинских лари) в год;
- только компаниям, зарегистрированным в Грузии с гражданами Грузии в качестве бенефициарных владельцев, разрешено делать взносы на политические цели (компании с более чем 15% дохода от контрактов «упрощённой закупки» не разрешается делать взносы на политические цели);
- займы, услуги и товары считаются пожертвованиями, если предоставляются на условиях более благоприятных, чем обычные рыночные;
- стороны имеют право получать кредиты только из коммерческих банков, а максимальная сумма кредита может составлять один миллион грузинских лари в год;
- предел расходов партии на кампанию установлен на уровне 0,1% ВВП Грузии за предыдущий год;
- положение о «лице с избирательными целями» и требование для них создавать специальные фонды для проведения финансовых операций, связанных с выборами;
- ежегодные финансовые декларации и финансовые отчёты политических субъектов за два месяца (партии, блоки, кандидаты), а также финансовые отчёты избирательной

- кампании представляются в Службу государственного аудита Грузии и публикуются;
- информация о пожертвованиях публикуется на ежемесячной основе;
  - Служба государственного аудита Грузии осуществляет контроль финансирования политических партий и кампаний (задачи госконтроля включают в себя установление формы финансового деклараций, установление стандартов аудита, проведение аудита финансовой деятельности политических партий и др.);
  - государственное финансирование (ОЭСР АКС, 2013б: 82-90; ОЭСР АКС, 2015d: 72-76).

Со всем этим Грузия является примером комплексного регулирования с установкой как на доходы, так и на расходы политических партий. Из 18 видов положений в категории «запреты и ограничения на частный доход» в базе данных Международного института демократии и содействия выборам (IDEA) по состоянию на середину 2015 года Грузия была одной из трёх стран-членов АКС, которые использовали все эти положения (где применимо). **Латвия** и **Литва** являются двумя следующими странами (IDEA).

С другой стороны, в **Кыргызстане** представлены следующие требования:

- бухгалтерские и налоговые требования как для юридических лиц в целом;
- общий мониторинг в компетенции Министерства юстиции и Центральной избирательной комиссии;
- максимальный лимит для пожертвований физических и юридических лиц в избирательные фонды кандидатов или партий, и пределы на расходы, которые могут быть покрыты из средств избирательного фонда (ОЭСР АКС, 2015а: 82).

В **Таджикистане** требования следующие:

- Партии публикуют информацию о своём финансовом положении и отчёты об источниках, размерах и расходовании средств, активах и ежегодно оплачиваемых налогах;
- По закону финансовые отчёты должны проверяться налоговыми органами;
- Центральная комиссия по выборам и проведению республиканских референдумов устанавливает форму отчёта кандидатов в депутаты и политических партий по приходу и расходу денежных средств из избирательного фонда, а также по контролю поступлений, источников, правильного учёта и надлежащего использования избирательных фондов кандидата в депутаты и политических партий (ОЭСР АКС, 2014с: 92, 93).

Согласно базе данных Международного института демократии и содействия выборам (IDEA) в середине 2015 года в категории «запреты и ограничения на частный доход» среди стран Центральной Азии, в **Казахстане** и **Туркменистане** было отмечено наименьший уровень обеспечения, в то время как в **Узбекистане** существует более комплексный набор. (IDEA)

Существует общая тенденция - попытаться ограничить влияние бизнеса на политические партии и кандидатов на выборах опосредованно путём снижения максимального размера пожертвований и, в целом, сокращения потребности политических партий, с целью привлечь намного превышающие суммы денег с помощью предела расходов и государственного финансирования. В некоторых странах пожертвования компаний (и юридических лиц в целом) запрещены. Хотя эти меры не направлены явно исключить бизнес из финансирования партий и кампаний, зачастую они имеют целью ограничить взносы до размеров, которые могут себе позволить только состоятельные люди или организации.

**Правила лоббирования бизнеса:** В «Принципах прозрачности и честности в лоббизме» ОЭСР (ОЭСР, 2010b) и Резолюции 1908 (2010 г.) Парламентской ассамблеи Совета Европы «Лоббирование в демократическом обществе (Европейский кодекс поведения при лоббировании)» (Совет Европы, 2010 г.) изложены рекомендательные нормы в области регулирования лоббистской деятельности. Однако, только в четырёх странах-членах АКС

приняты специальные законы о лоббировании. Грузия стала первой европейской страной, принявшей закон о лоббировании в 1998 году, за ней следует Литва - в 2000 году. Согласно закону Литвы лоббисты обязаны регистрироваться и раскрывать информацию о своих клиентах, обсуждаемых вопросах и др. Однако из 34 зарегистрированных лоббистов, 23 не осуществляли лоббистскую деятельность в 2014 году (Главная комиссия по служебной этике Литвы, 2015 г.). Глава Комиссии по этике утвердил Кодекс этики лоббистов (2005 г.), в котором излагаются принципы законности, честности, сознательности, профессионализма, конфиденциальности, избежания конфликта интересов, а также содержится описание принципов информационного взаимодействия и сотрудничества между лоббистами, а также между лоббистами и органами государственной и муниципальной власти.

В первом десятилетии 21 века ещё больше стран Центральной и Восточной Европы приняли законы о лоббировании – **Венгрия** (2006 г.; отменен в 2011 году), **Польша** (2005 г.), и страны-члены АКС БЮР **Македония** в 2008 году, **Словения** в 2010 году. По состоянию на лето 2015 года самый последний закон о лоббировании в странах-членах АКС был введён в **Черногории**.

#### **Врезка 5.4. Словения: Правила лоббирования в Законе о добропорядочности и предупреждению коррупции (2011 г.)**

В Словении лоббистская деятельность, как правило, допускается только для зарегистрированных лоббистов (применяются некоторые исключения). Государственным должностным лицам не разрешается заниматься лоббированием в течение срока службы и в течение двух лет после прекращения полномочий. Только физические лица могут регистрироваться и, соответственно, деятельность юридических лиц по лоббированию может осуществляться только через физические лица.

Реестр должен содержать имя лоббиста, ИНН, адрес, по которому может получать извещения и приглашения на публичные выступления и консультации, юридический адрес или название и головной офис компании, индивидуального предпринимателя или группы по интересам, если место работы лоббиста именно там, и области интереса, которые лоббист указал при регистрации. Данные должны быть общедоступными (за исключением ИНН).

Лоббисты должны представлять ежегодный отчёт плюс отчёт не позднее чем в течение 30 дней с момента окончания срока действия регистрации. Отчёт должен содержать:

- ИНН лоббиста;
- данные о группе интереса, за которых проводит лоббирование лоббист;
- данные о размере платежей, полученных от этих организаций по каждому случаю лоббирования лоббистом; если лоббирование является частью сервисного контракта, который также включает в себя другие виды деятельности, и стоимость лоббирования не может быть чётко определена, лоббист должен указать стоимость сервисного контракта и процент оплаты за лоббирование;
- заявление о назначении и цели лоббирования для конкретной группы интересов;
- названия государственных органов, в которых лоббист проводит лоббирование и имена лиц, лоббируемых лоббистом;
- виды и методы лоббирования в конкретном случае лоббирования, который проводил лоббист;
- вид и сумма пожертвований в пользу политических партий и организаторов предвыборных кампаний и референдумов.

Комиссия по предупреждению коррупции может проверить точность данных и заявления, просмотрев документацию лоббиста, направив запросы (например, в государственный орган, где лоббист проводит лоббирование), предложив компетентным органам провести проверку работы лоббиста (или юридического лица или группы по интересам лоббиста).

Преимуществом зарегистрированных лоббистов является то, что они имеют право быть приглашёнными на все публичные выступления и публичные консультации всех форм, касающиеся сфер, которые составляют круг зарегистрированного интереса, а государственные органы и местные сообщества обязаны уведомлять их об этом.

Не только лоббисты, но и лоббируемые лица имеют обязательства по предоставлению отчётности. Они должны вести документацию конкретных данных лоббистов при каждом контакте и передавать копию документации своему начальству и в Комиссию по предупреждению коррупции. Лоббисты должны идентифицировать себя перед лоббируемыми лицами, показав соответствующий документ и полномочия, и должны сообщить о цели и задачах данного лоббирования. В свою очередь лоббируемые лица проверяют, зарегистрированы ли лоббисты, прежде чем соглашаться на контакт.

Если лоббист не соблюдает установленные запреты (например, предоставляет неверную, неполную или вводящую в заблуждение информацию) или не внесён в реестр, лоббируемое лицо обязано сообщить о лоббисте в Комиссию по предупреждению коррупции. Возможные санкции для несоответствующих лоббистов включают в себя:

- письменное уведомление;
- запрет на дальнейшую лоббистскую деятельность в определённом случае;
- запрет на лоббирование в течение определённого периода времени, продолжительностью не менее 3 месяцев или более 24 месяцев;
- исключение из реестра.

Источник: Комиссия по предупреждению коррупции (н.д.); <https://www.kpk-rs.si/upload/datoteke/ZintPK-ENG.pdf>.

В некоторых других странах-членах АКС например, в **Болгарии, Латвии, Румынии и Украине**, проходили длительные дебаты о нескольких законопроектах, которые так и не материализовались в принятые законы (Калныньш, 2011 г.). В целом, видимо, ещё предстоит достичь твёрдого международного согласия о необходимости введения специального правового регулирования лоббизма. Несмотря на это, скрытое или даже коррумпированное лоббирование обычно признаётся в качестве проблемы, как отмечено, например, в Антикоррупционной стратегии Украины на 2014-2017 гг., где неправомерное лоббирование интересов отдельных лиц или бизнес-структур определяется в качестве одного из самых распространённых проявлений коррупции выборных должностных лиц, и введение законодательства о лоббистской деятельности предусмотрено в качестве одной из ключевых планируемых мер (Верховная Рада Украины, 2014с).

### 5.3. Государственная политика по содействию добропорядочности бизнеса

**Коррупция в частном секторе в антикоррупционных стратегиях и планах:** В большинстве стран-членов АКС приняты антикоррупционные стратегии, программы и/или планы действий. Как правило, такие программные документы ориентированы, в основном, на коррупцию в государственном секторе. Тем не менее, некоторые стратегии и программы включают части, которые конкретно направлены на вопросы добропорядочности в частном секторе, в том числе на коррупцию между частными компаниями.

Например, Антикоррупционная стратегия **Украины** на 2014-2017 годы содержит главу о противодействии коррупции в частном секторе. Целью этой части документа является не акцентирование внимания непосредственно на атаке на коррупцию в частном секторе, а скорее, сфокусированность на устранении условий, которые приводят к коррупции в бизнесе, а также на создании делового климата, благоприятного для отказа от практики коррупции и развития нетерпимого отношения бизнеса к коррупции.

Предусмотренные меры, среди прочего, включают: ослабление контроля государства над экономикой, запрет доступа к государственным ресурсам для субъектов, замешанных в коррупционных правонарушениях, повышение прозрачности бизнеса (в том числе определение бенефициаров), учреждение уполномоченного по правам предпринимателей, дача разъяснений о нормах ответственности для юридических лиц в сотрудничестве с бизнесом, претворение в жизнь программы доступа к информации для предпринимателей, реализация «пилотных» проектов пактов добропорядочности и разработка стратегии для внедрения антикоррупционных стандартов в частном секторе (Верховная Рада Украины, 2014с). Предотвращение коррупции в частном секторе также выделено в качестве отдельного приоритета в Антикоррупционном плане действий Грузии на 2014 – 2016 гг.

### **Врезка 5.5. Грузия: Документы по антикоррупционной политике и участие субъектов частного сектора**

В Грузии развитие антикоррупционной политики, координация и мониторинг реализации антикоррупционной стратегии, план действий, а также обеспечение реализации рекомендаций международных организаций возложены на межведомственный Координационный совет по борьбе с коррупцией (Антикоррупционный совет, АКС). Поддержку Антикоррупционному совету оказывают секретариат (Аналитический департамент Министерства юстиции) и рабочие группы. Члены Антикоррупционного совета представляют три ветви государственной власти, международные и местные организации, а также деловой сектор. В настоящее время Антикоррупционный совет состоит из 47 членов и возглавляется министром юстиции.

Представители сектора бизнеса были включены в качестве членов Антикоррупционного совета в 2013 году. Таким образом, помимо государственных учреждений, занимающихся непосредственно вопросами, связанными с деловыми кругами (например, Агентство по конкуренции, уполномоченный по правам предпринимателей, Министерство экономики и устойчивого развития и др.), следующие организации представляют сектор бизнеса в Совете: Американская торговая палата (AmCham), Центр исследований экономической политики, Исследовательский центр по вопросам выборов и политических технологий и Ассоциация бизнеса Грузии. Представители этих организаций принимают участие не только в работе АКС, но проявляют активность на уровне тематических и экспертных рабочих групп. Они принимали непосредственное участие в подготовке новой антикоррупционной стратегии и плана действий Грузии на 2015-2016 годы (принят в 2015 году).

Система антикоррупционной стратегии Грузии включала предупреждение коррупции в частном секторе и развитие конкурентной среды в качестве одного из стратегических направлений Плана действий по предупреждению коррупции на 2010-2013 годы. Основное внимание уделялось прозрачности финансового сектора и подотчётности коммерческих банков и организаций.

В новых программных документах на 2015-2016 годы предупреждение коррупции в отношении частного сектора является одним из 13 стратегических приоритетов борьбы с коррупцией (приоритет 9). В рамках данного приоритета основными целями являются поддержка добропорядочности, прозрачности и конкуренции в частном секторе; повышение уровня информированности по вопросам добропорядочности бизнеса; установление прозрачных принципов корпоративного управления; снижение коррупционных рисков путём содействия внедрению современных механизмов добропорядочности бизнеса, которые способствуют улучшению инвестиционного климата и экономическому росту.

В отношении частного сектора включены следующие мероприятия: повышение осведомлённости и изучение рисков добропорядочности бизнеса; реализация программ добропорядочности и противодействия коррупции в государственных компаниях; повышение прозрачности и объективности в процессе приватизации; укрепление взаимодействия между государственными и частными структурами по вопросам противодействия коррупции; развитие электронной системы регулирования в целях предупреждения коррупции и др. Основными ответственными учреждениями являются Агентство по конкуренции, Национальное агентство государственного имущества, Министерство экономики и устойчивого развития и Секретариат Антикоррупционного совета.

Как новая стратегия, так и план действий были разработаны на основе интенсивных обсуждений, состоявшихся в рамках Антикоррупционного совета, экспертной рабочей группы, а также девяти тематических рабочих групп, ответственных за разработку соответствующих частей нового плана действий, каждая под совместным председательством представителя государственного органа и представителя неправительственного сектора. В тематическую рабочую группу по предупреждению коррупции в отношении частного сектора входили представители соответствующих государственных учреждений, включая Агентство по конкуренции, уполномоченного по правам предпринимателей, Национальный банк Грузии, а также Ассоциацию бизнеса Грузии, Американскую торговую палату, Торгово-промышленную палату Грузии и другие неправительственные/международные организации. Сопредседателями рабочей группы были представитель Агентства по конкуренции и представитель Ассоциации бизнеса Грузии.

В общей сложности в период процесса разработки стратегии было проведено 17 заседаний тематических рабочих групп, 7 заседаний экспертной рабочей группы и два заседания Антикоррупционного совета, тем самым обеспечив активное и совместное участие всех заинтересованных сторон.

Помимо участия в разработке новых стратегических документов, представители деловых кругов – члены Антикоррупционного совета – имеют возможность участвовать в процессе мониторинга и оценки реализации антикоррупционных программных документов. В частности, согласно новой методике проведения мониторинга и оценки, принятой Антикоррупционным советом в 2015 году, отчёты о

мониторинге/оценке и инструментарий мониторинга должны быть подготовлены Секретариатом Антикоррупционного совета в течение 2015-2016 гг. и должны включать отзывы и предложения по реализации мероприятий, предоставляемые гражданским обществом и представителями сектора бизнеса.

Помимо содействия осуществлению деятельности в рамках Плана действий, как было изложено выше, секретариат Антикоррупционного совета планирует организовать встречи с участием представителей бизнеса по вопросу повышения информированности о существующих антикоррупционных сетях, занятых проблемами, связанными с бизнесом, а также другими инициативами, такими как Глобальный договор и др.

*Источник:* Информация предоставлена Русуданом Михелидзе 9 сентября 2015 г.

В других случаях национальные антикоррупционные стратегии и планы не затрагивают коррупцию в частном секторе вообще или обращаются только к её конкретным аспектам. Например, план реализации Стратегии борьбы с коррупцией **Эстонии** на 2014-2017 гг. адресован коррупции в частном секторе довольно опосредованно. Например, этот план направлен на повышение осведомлённости частного сектора и привлечение внимания к темам, касающимся предупреждения коррупции. Среди прочего, внимание сосредоточено на взаимодействии бизнеса и лиц, принимающих решения (правила лоббирования и политическое финансирование), обучении руководителей по преодолению коррупционных рисков и подготовке публикации данных о сделках между органами самоуправления и лицами частного права (Министерство юстиции, н.д.). Национальная Программа борьбы с коррупцией **Литвы** на 2015-2025 гг. содержит тщательный анализ коррупционных рисков в частном секторе, но предлагаемые мероприятия в этом отношении несколько ограничены – оценка согласованности криминализации коррупции в государственном и частном секторах с международными стандартами, подготовка руководств и других документов, содействующих продвижению антикоррупционной среды и этического поведения в частном секторе, а также проведение мероприятий, связанных с обучением, направленных на группы риска в частном секторе. Программа предусматривает также специальные целевые мероприятия, например, введение законодательства для фармацевтических компаний с требованием о публичном декларировании своих рекламных расходов и получателей этих средств, а также утверждение программы по предупреждению коррупции в сфере спорта (Сейм Литовской Республики, 2015 г.).

**Консультационные мероприятия:** как уже видно на примере Грузии (Врезка 5.5), антикоррупционная политика может включать консультационные мероприятия между властью и бизнесом. Например, Министерством юстиции **Румынии** предусмотрена специальная платформа для сотрудничества с бизнесом в рамках Национальной стратегии по противодействию коррупции. Платформа объединяет 22 члена (в том числе 4 посольства, 3 торгово-промышленные палаты, Совет иностранных инвесторов, Ассоциация банков Румынии и 10 крупнейших компаний), и встречи проводятся дважды в год, начиная с 2012 года. На платформе обсуждаются темы, представляющие общий интерес, такие как системы соблюдения нормативно-правового регулирования, программы противодействия взяточничеству в компаниях, использование антикоррупционных положений в отношениях с поставщиками и дистрибьюторами, процедуры государственных закупок, кодексы этики, прозрачность лоббистской деятельности и открытые данные. Такие дискуссии способствовали принятию превентивных мер, например, последующий контроль конфликта интересов в государственных закупках и раскрытие информации о контрактах в рамках обязательств Открытого Правительства. Члены площадки также участвуют в процессе мониторинга реализации антикоррупционной стратегии, в том числе посредством проведения оценки на местах в государственных учреждениях. Представители деловых кругов являются постоянными членами оценочной группы, созданной в рамках механизма коллегиального контроля стратегии. Специалисты по соблюдению нормативно-правового регулирования из крупных румынских компаний поделились своими знаниями и наработками со специалистами по добропорядочности государственных учреждений, дали оценку антикоррупционным

механизмам в различных центральных и местных органах власти, отраслевых министерствах и других государственных учреждениях. В Румынии представлена политика, направленная на решение вопросов управления в бизнесе в более широком смысле, например, План действий по реализации мер эффективного управления в экономике Румынии.<sup>12</sup>

В **России** в Рабочую группу по вопросам совместного участия представителей бизнеса и государственных органов в противодействии коррупции входят представители государственных органов исполнительной, судебной и законодательной ветвей власти, а также крупных деловых ассоциаций. Одним из последних достижений в странах-членах АКС стало создание Антикоррупционного форума государственных органов и бизнес-сообщества в **Кыргызстане** наряду с подписанием в октябре 2015 года Меморандума о взаимопонимании и сотрудничестве в сфере борьбы с коррупцией между министром экономики и бизнес-сообществом в лице руководителя Секретариата Национального альянса бизнес-ассоциаций. Механизмы для государственно-частного диалога по вопросам борьбы с коррупцией существуют также в **Армении, Казахстане** и других странах.

#### 5.4. Меры по обеспечению добропорядочности в государственных компаниях

Во многих странах правительства инвестируют крупные активы в государственные компании (ГК), которые выполняют важные экономические, а иногда и политические функции. Тем не менее, часто бывает затруднительно обеспечить соблюдение принципа открытости в соответствии с «Руководящими принципами ОЭСР по корпоративному управлению на предприятиях с государственным участием», где государство должно использовать «собственность ГК в интересах народа» (ОЭСР, 2015с: 19). В соответствии с Руководящими принципами государство как собственник несёт ответственность, в частности, за надзор и контроль за соблюдением применяемых стандартов корпоративного управления, за разработку политики раскрытия информации для государственных компаний. Таковы обязанности, которые должны способствовать надлежащему соблюдению стандартов добропорядочности в ГК.

«Руководящие принципы» более точно обращаются к вопросам добропорядочности в отношении советов директоров ГК с рекомендацией «разрабатывать, осуществлять, контролировать и обмениваться информацией по внутреннему контролю, добропорядочности и программам или мерам по соблюдению нормативно-правового регулирования, в том числе, той информацией, которая способствуют предотвращению мошенничества и коррупции». К советам предъявляется требование о добропорядочной деятельности и даётся рекомендация по реализации механизмов предотвращения конфликтов интересов членов совета директоров и ограничения политического вмешательства в действия совета. Руководящие принципы также обращаются к другим вопросам, связанным с добропорядочностью, таким как инсайдерские сделки и злоупотребление служебным положением, а также взносы в политические избирательные кампании (которые ГК не должна предоставлять).

ГК могут быть особенно подвержены коррупционным рискам, таким как: подкуп сотрудников ГК другими сторонами или предположение ГК или их сотрудников о том, что они сами могут или должны заниматься взяточничеством. Некоторые ГК занимают исключительное положение на рынке, так что могут использовать своё выигрышное положение и пользоваться несправедливым преимуществом. Их возможности могут быть направлены на приватизацию или процессы государственных закупок. Риск усугубляется их близостью к правительству

<sup>12</sup> Калинеску К.В., координатор секретариата, Национальный секретариат по противодействию коррупции, Министерство юстиции, (2015 г.), информация предоставлена для исследования.

(Крейн-Шареф, 2015 г.: 7). Подтверждением может служить пример, описанный Трансперенси Интернешнл в одном из ответов её горячей линии.

Помимо коррупционных рисков, стоящих перед компаниями в целом, ГК также сталкиваются с конкретными управленческими задачами благодаря их близости с директивными органами и регуляторами рынка. Особая позиция ГК, однако, требует дополнительных мер предосторожности в отношении нарушения рыночного равновесия и нецелевого использования государственных средств. Роль государства как владельца компании должна быть чётко отделена от её роли регулятора и обращения к ней в этом качестве. ГК должны быть открытыми в отношении своих структур управления и собственности, взаимоотношений с другими государственными структурами, такими как банки и финансовые учреждения, и раскрывать информацию о любых полученных государственных субсидиях или гарантиях. Прозрачность ГК подразумевает честность и открытость как со стороны государства, так со стороны ГК (Викбергс, 2013 г.: 1).

Многие ГК работают в секторах с высоким риском коррупции, например в добывающей промышленности, коммунальном хозяйстве и строительстве. На международных примерах, включённых в доклад ОЭСР, более 50% стоимости сектора госпредприятий была в сетевых отраслях (телекоммуникации, электричество, газ, транспорт и другие коммунальные услуги) (ОЭСР, 2014d: 11). Данные ОЭСР, опубликованные в 2014 г., показывают, что число работников государственных предприятий, кому обещали, предлагали или давали взятки, в заключаемых сделках с иностранным взяточничеством, составляют 27% государственных служащих (ОЭСР, 2014b: 8, 22).

Плохой имидж может вредить ГК. В 2012 году проведённое исследование по управлению ГК в **Эстонии, Латвии и Литвы** выявило, что общественность, как правило, рассматривает советы директоров ГК «как политизированные, имеющие конфликт интересов, с недостатком талантов и как проводников для личного или политического влияния» (Балтийский институт корпоративного управления, 2012 г.: 6). В этом же исследовании выявлены такие недостатки, как, например, совет директоров как вотчина министерств и политических партий; недостаточно независимые члены совета директоров и недостаточная независимость надзора; отсутствие официальной политики советов директоров относительно конфликта интересов или сделок со связанными партиями.

В дополнение к общим с частными компаниями мерам в ГК могут использоваться разнообразные виды мер по предупреждению коррупции и укреплению добропорядочности. Некоторые из этих мер обычно применяются именно в государственном секторе. Превентивная система в государственном секторе может распространяться также на ГК. Именно так обстоят дела, например, в **Грузии**, где правила свободы информации распространяются на юридические лица в соответствии с частным правом, если они получают финансирование из государственного бюджета, руководители некоторых ГК должны опубликовывать декларации об имуществе, юридические лица, где доля государства превышает 50%, должны закупать товары и услуги согласно правилам государственных закупок (с возможностью применять специальные правила с учётом специфики каждой конкретной компании) (Сагардзе, 2015 г.: 13-16). В **Эстонии, Латвии и Литве** отдельные категории должностных лиц ГК также подчиняются правилам о конфликте интересов и раскрытии частных интересов в соответствии с правовыми нормами, которые являются общими для всех государственных чиновников.

В **Монголии** Независимый орган по борьбе с коррупцией провёл оценку ГК, на основании которой были подготовлены рекомендации о корпоративной прозрачности и закупках (ОЭСР АКС, 2015b: 7,8).



**Раскрытие информации и прозрачность:** Одним из специальных решений для укрепления добропорядочности государственных компаний является принятие политики прозрачности. Руководящие принципы ОЭСР по корпоративному управлению на предприятиях с государственным участием всесторонне рассматривают раскрытие информации и прозрачность на основе того принципа, что «госкомпании обязаны соблюдать высокие стандарты прозрачности и должны применять бухгалтерский учёт, раскрытие информации, соблюдение нормативно-правового регулирования и аудит такого же высокого стандарта как компании, чьи акции котируются на фондовой бирже» (ОЭСР, 2015с: 26).

Например, в **Швеции** в 2007 году приняты руководящие принципы для внешней отчётности государственных компаний (Правительство, 2015 г.). Политика прозрачности государственных компаний **Литвы** требует, чтобы ГК раскрывали цели и задачи, финансовые и другие коммерческие результаты, текущее количество сотрудников, ежегодные затраты на оплату труда, ежемесячную заработную плату руководителей компании и их заместителей, завершённые, текущие и планируемые приобретения и инвестиции. Подробные требования установлены к содержанию годовых отчётов, отчётов о деятельности и соответствующих промежуточных отчётов. ГК должны также составлять годовые и промежуточные (за 3, 6, 9 и 12 месяцев) финансовые отчёты. Руководящие принципы по прозрачности предусматривают точный график для публикации отчётов и информации о специальных обязательствах (социальных, стратегических, политических целей) на вебсайте ГК или вебсайте института, представляющего государство. Координирующий институт, который несёт ответственность за выработку политики эффективного управления и координацию её реализации в компаниях, должен готовить и публиковать консолидированные отчёты по ГК и их деятельности (Правительство Республики Литва, 2010 г.).

В феврале 2015 года в **Украине** приняты методические рекомендации по прозрачности в государственных компаниях, которые предусматривают публичную финансовую отчётность всех государственных компаний с опубликованием на сайтах компаний или соответствующих министерств. Кроме того, компании должны раскрывать информацию о стратегии и целях деятельности, реализуемых или планируемых инвестиционных проектах, результатах финансово-хозяйственной деятельности, среднесписочной численности работников, среднемесячной заработной плате (в том числе руководителей и их заместителей) и задолженность по заработной плате. На основе этой информации Министерство экономического развития и торговли должно подготовить аналитический доклад о состоянии компаний в государственном секторе и их деятельности. (Министерство экономического развития и торговли Украины, 2015 г.; Пресс-служба Министерства экономического развития и торговли, 2015 г.)

Как было представлено весной 2015 года, обширная реформа государственных компаний в Украине стремится «создать здоровую и прозрачную систему управления ГК, целью которой будет приверженность Украины к передовой мировой практике, включая руководящие принципы ОЭСР». (ГК Перезагрузка/Reload, 2015 г.) В отношении прозрачности и подотчётности были предусмотрены пять задач:

- разработать рекомендации по прозрачности, обеспечить публикацию государственными компаниями бухгалтерских сведений;
- усовершенствовать стандарты раскрытия информации;
- подготовить всеобъемлющий обзор сектора госкомпаний;
- выполнять финансовые проверки и повысить их стандарты;
- улучшить финансовое и стратегическое планирование.

Другими актуальными задачами в контексте борьбы с коррупцией являются: назначение независимых членов совета директоров, создание комитетов по аудиту и совершенствование системы внутреннего контроля, установление прозрачной и профессиональной процедуры

назначения, улучшение текущей практики приватизации и разрешение найма авторитетных советников и др.

**Государственная антикоррупционная программа для ГК:** Одной из возможностей правительства должно быть принятие специальной антикоррупционной программы для государственных компаний. Примером такого рода является Программа противодействия коррупции для государственных компаний **Хорватии** на 2010-2012 гг. (Дубровица, 2012 г.) В программе были определены три цели (укрепление добропорядочности, подотчётность и прозрачность деятельности; создание условий для предупреждения коррупции на всех уровнях; подтверждение «нулевой терпимости» к коррупции), а также обозначены пять целевых (тематических) областей:

- повышение эффективности услуг государственного сектора с акцентом на усиление подотчётности для реализации задач и обеспечения добропорядочности и прозрачности;
- дисциплинированное, этическое, экономичное, эффективное и результативное поведение бизнеса;
- бизнес в соответствии с законами, регламентами, политикой, планами и процедурами;
- защита имущественных и других ресурсов от потери вследствие бесхозяйственности, неоправданных расходов и использования, нарушений и мошенничества;
- своевременная финансовая отчётность и мониторинг результатов деятельности.

В программе предусмотрено восемнадцать мер, которые должны воплотиться в конкретные мероприятия, объединённые в планах действий всех компаний в мажоритарной госсобственности (форма такого плана приложена к программе) (Правительство Республики Хорватии, 2009 г.). Исключение компаний, находящихся в собственности органов местного самоуправления, рассматривается как недостаток программы (как факт, программа не получила продолжение после её первоначального предполагаемого прекращения) (Орлович, 2014 г.: 15).

Реализацию программы поддерживала сложная система мониторинга. Независимый отдел по борьбе с коррупцией Министерства юстиции взял на себя координирующую роль, а в министерствах, в чьём ведении находились ГК, были назначены координаторы, ответственные за реализацию. Назначенные координаторы плюс представитель Государственного контрольно-ревизионного управления под эгидой отдела Министерства юстиции обеспечивали координацию и, в частности, разработали оперативную методику для реализации программы, обеспечили привлечение соответствующих назначаемых лиц и органов внутри компаний, разработали исследование для мониторинга реализации. Компаниям было рекомендовано использовать внутренний аудит для самооценки или, если внутренний аудит ещё не был организован, использовать команды по самооценке. Вопросник исследования по реализации был направлен всем компаниям. Исследование 2012 года состояло из 133 вопросов типа да/нет и 50 вопросов, требующих количественные и описательные данные с особым упором на информацию о правах на доступ к информации, укрепление этики и сообщениях о нарушениях. На основании информации, предоставленной компаниями координаторам в министерствах, были подготовлены пять отчётов, которые отражали реализацию программы в целом (Дубровица, 2015 г.). Кроме того, ответы компаний на исследование были размещены в открытом доступе. Опубликованная информация включала подробный обзор выполненных мероприятий, а также рекомендации для совершенствования политики.

**Структуры собственности:** В дополнение к специальной политике, т.е. в отношении прозрачности, для управления ГК могут быть созданы целые структуры собственности, включая сферу регулирования в области добропорядочности (см. пример **Казахстана** во Врезке 5.6).

### **Врезка 5.6. Казахстан: Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына»**

Акционерное общество «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына»» управляет основными стратегическими активами, которые охватывают нефть и газ, транспорт и коммуникации, атомную промышленность, горнодобывающую промышленность, производство электроэнергии и химическую промышленность. Правительство Республики Казахстан является единственным акционером фонда, в свою очередь, Фонд является акционером портфельных компаний. Согласно ежегодному докладу фонда за 2014 год объем консолидированной выручки Фонда к ВВП страны в 2014 году составил 13,3%, численность персонала группы компаний Фонда была 320 827 человек, из которых 91,5% составлял производственный персонал.

Фонд переживает процесс трансформации в целях повышения эффективности портфельных компаний Фонда по номинальной стоимости или выше их мировых аналогов и обеспечения того, что следующие основные показатели работы Фонда достигаются параллельно: рост стоимости активов, дивидендная доходность для акционеров и создание ценности, измеряемые как экономическая прибыль. Одной из задач программы трансформации является реализация принципа добропорядочности бизнеса в повседневной деятельности компаний.

**Отбор директоров:** Фонд управляется Советом директоров и Правлением. Совет директоров состоит из членов правительства, председателя правления, независимых членов и других лиц. Согласно Закону Республики Казахстан «О Фонде национального благосостояния» не менее 2/5-х Совета директоров Фонда должно состоять из независимых директоров. Кодекс корпоративного управления Фонда (утверждён постановлением Правительства № 239 от 15 апреля 2015 г.) рекомендует, чтобы до 50% директоров портфельных компаний Фонда должны быть независимыми директорами (по закону об акционерных обществах требуется минимум 30% в Совете директоров). «Независимые» означает, например, что они не являются аффилированными лицами указанного акционерного общества и не являлись таковыми в течение трёх лет до своего назначения в Совет директоров (за исключением в случае, если они занимали должность независимого директора указанного акционерного общества), не являются аффилированными лицами по отношению к аффилированным лицам указанного акционерного общества, не подчинены должностным лицам указанного акционерного общества или дочерних организаций и не были таковыми в течение трёх лет до их назначения, не являются государственными должностными лицами, не являются аудитором указанного акционерного общества и не были таковыми в течение трёх лет, предшествующих их назначению в Совет директоров; не участвует в аудите указанного акционерного общества в качестве аудитора, работа с аудиторской организацией, и не участвовал в проведении таких проверок в течение трёх лет, предшествующих их назначению в состав совета директоров. В советах директоров организаций Фонда могут заседать как национальные, так и иностранные граждане.

Для поиска кандидатов на должности независимых директоров компаний Фонда Фонд использует базы данных кандидатов, использует рекрутинговую компанию и др. В соответствии с новым Кодексом корпоративного управления (утверждён в апреле 2015 года) компании, полностью находящиеся в собственности Фонда, должны осуществлять процесс поиска и отбора кандидатур в члены советов директоров, состоящий из следующих элементов:

1. Фонд, совместно с Председателем Совета директоров компании и Председателем Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров Общества, подготавливает и планирует: анализ и определение набора необходимых компетенций и навыков в Совете директоров с учётом целей компании;
2. определение канала для поиска кандидатов – напрямую или через рекрутинговую компанию;
3. поиск кандидатов;
4. отбор кандидатов: оценка, интервью и подготовка предложений о кандидатах (кандидаты в состав Совета директоров Общества обсуждаются, по крайней мере, с одним членом Комитета по назначениям и вознаграждениям Совета директоров Фонда);
5. решение единственного акционера;
6. публикация информации на вебсайте Общества, пресс-релиз.

Для административного персонала Фонд использует прозрачный конкурсный отбор, который включает публикацию объявлений о вакансии с квалификационными требованиями, рассмотрение резюме отделом по работе с персоналом, тестирование профессиональных знаний, уровень владения казахским и английским языками, и способности (анализ вербальной и числовой информации), и интервью.

**Профессиональная этика и правила уведомления:** Согласно Закону о борьбе с коррупцией лица, наделённые управленческими функциями, в компаниях с мажоритарным государственным пакетом акций рассматриваются в качестве лиц, уполномоченных на выполнение государственных функций. В этом статусе, при назначении на должность они обязаны представлять декларации о доходах и имуществе в налоговые органы. На них также распространяются ограничения и требования несовместимости, например, им не разрешается заниматься другой оплачиваемой деятельностью, кроме педагогической,

научной или творческой (управленческий персонал группы может совмещать оплачиваемые должности в пределах группы). Правила в отношении конфликта интересов также отражены в Законе об акционерных обществах и Кодексе корпоративного управления Фонда (Кодекс). Согласно Кодексу члены Совета директоров не должны позволять возникновение ситуациям, когда их личная заинтересованность может повлиять на надлежащее выполнение ими обязанностей члена Совета директоров. В Фонде также существуют политики и корпоративные правила по предотвращению конфликтов интересов при привлечении консультативных услуг компаний группы Фонда. Кодекс деловой этики Фонда содержит обязательства и правила противодействия коррупции.

Фонд имеет политику информирования о нарушениях, которая предусматривает возможность подачи информации снизу вверх без какого-либо давления и дискриминации (в том числе посредством «горячей линии» и почты доверия).

**Оценка рисков:** На основании правил Фонда по выявлению и оценке рисков филиалы Фонда разработали собственные документы, учитывающие специфику их деятельности. Правила содержат методы выявления и оценки рисков, которые могут негативно повлиять на достижение целей и задач Фонда. В результате выявления рисков и оценки формируется реестр и карты рисков группы Фонда.

**Закупки:** Фонд имеет свои правила закупок, которые предусматривают шесть методов закупок: открытый или закрытый конкурс, двухэтапные закупки (открытые или закрытые), запрос котировок, через товарные биржи, единственного поставщика и через централизованные электронные торги. Единый портал электронных закупок группы компаний Фонда ([www.tender.sk.kz](http://www.tender.sk.kz)) обеспечивает конкурсный отбор участников закупок в режиме реального времени.

*Источник:* Предоставлено Департаментом корпоративного управления Фонда «Самрук-Казына» 5 июня 2015 г.

## 5.5. Информация, предоставляемая государством для обеспечения честной и безопасной деловой среды

Существует множество видов правительственной информации, которую компании считают полезной или даже нецелесообразной. Один из видов такой информации касается нормативной деятельности государства. В этой связи опубликованная информация является важной для содействия бизнесу в соблюдении существующих правил. Предсказуемая деловая среда включает знание того, что, когда и как будет требоваться от компании. Другим видом информации является то, что содействует ведению бизнеса с государственным сектором, например, информация о существующих субсидиях, концессиях и государственных закупках. Предоставление открытой информации в этой области важно не только для того, чтобы позволить той или иной компании сотрудничать с властью, а также для установления добросовестной конкуренции среди компаний, которые хотели бы принять участие. Ещё один вид информации – все, что помогает компаниям вступать в отношения между собой. К ней относятся различные элементы от прозрачности судебной практики по хозяйственным делам до публикации данных компании, что может упростить принятие обоснованных решений о сотрудничестве между компаниями.

В данной главе отображена одна проблема по каждой из этих трёх категорий в качестве темы. Темы следующие: прозрачность в области инспекции, прозрачность в сфере государственных закупок (более конкретно раскрытие информации посредством электронных закупок) и доступ к информации о бенефициарных собственниках.

**Инспекции** являются средством, с помощью которого контролирующие органы обеспечивают защиту здоровья, окружающей среды и других аналогичных ценностей и проверяют, не создают ли частные структуры неприемлемый уровень риска для этих ценностей и соблюдают ли правила. Инспекционная деятельность также предполагает информирование частных компаний о соблюдении правил, применимых к бизнесу в целом или в конкретных секторах.

В соответствии с определением ОЭСР инспекции - это «любой вид досмотра или проверки продуктов или помещений предпринимателей, деятельности, документации и т.д., проводимый уполномоченными должностными лицами» (ОЭСР, 2014с: 11). Инспекции почти всегда требуют, чтобы компании затратили некоторые ресурсы на предоставление информации органам и, если компания нарушила правила, она сталкивается с перспективой санкций. Учитывая, что необходимо убедиться в том, что правила соблюдаются в повседневной жизни, инспекции могут быть неожиданными. В некоторых случаях это может быть оправданным шагом в целях реализации правил, но одновременно теоретически неприятным бременем для бизнеса.

Бремя проверки деятельности становится особенно тяжёлым, когда государственные чиновники злоупотребляют своими полномочиями. В области инспекции наблюдаются различные виды злоупотреблений, например, незаконная проверка лицами, не уполномоченными для её проведения: «в странах Восточной Европы и бывшего Советского Союза очень часто встречается ситуация, когда появляются инспекторы с формальными полномочиями инспектировать, но проверяют намного больше компаний и гораздо чаще, чем на что они официально были уполномочены – а в результате огромная разница между «официальным» количеством проверок, и тем, что происходит в компаниях в действительности» (Бланк, н.д.: 21). Если правила инспекции непрозрачны, средства защиты отсутствуют, инспекционная деятельность является чрезмерной или присутствуют другие неблагоприятные факторы, должностные лица инспекции и/или проверяемые компании понимают, что взятки могут принести им дополнительный доход (для должностных лиц) или сократить затраты (для проверяемой компании). Проверки могут быть использованы для получения оброка с бизнеса (ОЭСР АКС, 2014а: 61).

В странах-членах АКС внедряются различные инициативы в области инспекции – упрощение правил, отбор проверяемых субъектов на основании риска, сокращение частоты и мораторий на инспекции, льготные условия для МСП, воздержание от карательных мер в отношении новых компаний, сокращение количества проверяющих органов, электронная регистрация и электронное планирование инспекций и др. Кроме того, предоставление надлежащей информации об инспекции является хорошей практикой с рядом преимуществ, включая снижение возможностей для злоупотреблений проверяемыми с целью получения оброка. ОЭСР представила проект принципов международной передовой практики проведения инспекций, в одном из них содержится требование о том, что «правительства должны обеспечить ясность правил, процесса правоприменения и инспекции: необходимо принять и опубликовать обоснованное законодательство для организации инспекции и правоприменения, чётко сформулировать права и обязанности должностных лиц и компаний» (ОЭСР, 2014с: 14).

Прозрачность - это средство ограничения бремени, вызванного законной инспекционной деятельностью, и минимизации рисков злоупотреблений. Прежде всего, прозрачность инспекций увеличивается за счёт следующих предписанных законом инструментов: публикация графика плановых проверок, как это прописано в требовании, например, в **России**. Федеральный закон № 294-ФЗ от 26 декабря 2008 г. «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» требует, чтобы Генеральная Прокуратура Российской Федерации размещала в интернете ежегодный сводный план проведения плановых проверок (Пункт 7, Статья 9). Федеральные органы исполнительной власти, уполномоченные на осуществление федерального государственного контроля (надзора), составляют ежегодные планы проведения плановых проверок и размещают их в интернете (за исключением информации, свободное обращение которой запрещено или ограничено законом) (Пункт 7.2, Статья 9, Федеральный закон от 26 декабря 2008 г.). Обратите внимание, что ряд областей расследования и проверок не подпадают под сферу действия данного закона, например, уголовное следствие, предварительное следствие, прокурорский надзор, налоговый и таможенный контроль,

банковский надзор, пограничный контроль на пропускных пунктах и др. В **Кыргызстане** и **Узбекистане** графики проверок также публикуются в интернете.<sup>13</sup> По имеющимся данным **Армения** начала публиковать планы ежегодных проверок и отчёты о проводимых проверках государственными инспекциями (ОЭСР АКС, 2014а: 58, 59).

Ещё одним примером прозрачности в области проверок является электронный реестр проверок, который начал действовать в **Азербайджане** в мае 2011 года.

Централизованный электронный реестр определяет чёткие процедуры как для инспекторов, так и для бизнеса, что обеспечивает прослеживаемость процесса, позволяет проводить постинспекционную оценку и точный сбор данных. Предприниматели теперь имеют более широкий доступ к информации о планируемых проверках и могут запросить уведомление о законности предстоящей проверки. Предполагается, что электронный реестр позволит повысить эффективность проверок бизнеса и будет способствовать укреплению соблюдения государственных нормативных актов (Международная финансовая корпорация, 2011 г.).

Электронный реестр доступен на сайте [www.yoxlama.gov.az/](http://www.yoxlama.gov.az/). Предприниматель может войти в базу данных с индивидуальным паролем и получить доступ к информации об ожидаемых проверках на своём объекте, а также о результатах предыдущих проверок. Информация о проведении проверок предоставляется также по телефону или СМС. Можно регистрировать жалобы и замечания по поводу проверок и действий инспекторов. Любой визит инспектора на объект предпринимателя должен производиться только после регистрации в реестре, о чём может свидетельствовать выписка из реестра, которая должна быть представлена предпринимателю до начала проведения проверки (Biznesinfo.az, 2013 г.). В апреле 2015 года в **Молдове** стал действовать реестр инспекций в интернете, где около 28 учреждений должны размещать свои планы проверок (ОЭСР, 2015е: 310). Централизованный электронный реестр проверок был введён и в **России** (Генеральная Прокуратура Российской Федерации, 2015 г.).

Примером инновационного инструмента, который облегчает сотрудничество между компаниями и контролирующими органами, является Досье компаний в **Нидерландах**, которое было введено в 2011 году. Досье компаний является «веб-инструментом, с помощью которого компания может размещать информацию, включая информацию о надлежащем соблюдении компанией существующего законодательства, и решать, какие государственные органы могут иметь доступ к информации. Конкретные детали конфигурации обговариваются между государственными органами и соответствующими отраслевыми ассоциациями. Выездные инспекторы при необходимости могут воспользоваться предварительным обзором информации, уже размещённой интересующей компанией» (Калныньш, Визентин и Сазонов, 2014 г.: 150). По состоянию на февраль 2015 года с Досье компаний работало более 7000 компаний. 45 муниципалитетов, провинции Северный Брабант и Оверэйсел и Инспекция по социальным вопросам и занятости подписали соглашения об использовании Досье компаний. Причём семь учреждений по охране окружающей среды и их соответствующие отделы объединились для использования Досье компаний.

Правительства могут предоставлять ценную информацию в виде консультаций, тренингов и семинаров. Например, в **Литве** в 2011 году 43 организации по надзору за предпринимательской деятельностью подписали Декларацию о первом годе бизнеса и, в частности, договорились «выделять ресурсы для консультаций и методической помощи компаниям в течение первого года их деятельности (например, связь с новым бизнесом и предложение консультационных услуг, подготовка консультативных семинаров, ответы на запросы и вопросы компаний и др.)» (Министерство экономики Республики Литва, 2015 г.). Финансовая полиция в **Казахстане** провела семинар для МСП «Мои права во время проверок

<sup>13</sup> Эрлих Дж., материал подготовлен для данного тематического исследования.

субъектов предпринимательства, проводимых органами финансовой полиции» (ОЭСР АКС, 2014b: 27). Помощь, направленная в первую очередь на МСП, может оказаться действительно важной. Однако, такое направление деятельности правительства по-прежнему кажется довольно необычным в странах-членах АКС (см. Врезку 5.1).

**Электронные закупки.** В соответствии с определением Европейской Комиссии электронные закупки – это «использование электронных процессов коммуникации и транзакций организациями государственного сектора при закупке товаров и услуг или объявлении конкурса на общественные работы» (Европейская комиссия, 2012 г.: 2). Рекомендация Совета по государственным закупкам ОЭСР гласит: «электронные закупки направлены на интеграцию цифровых технологий по всему процессу закупок взамен или для модернизации бумажных процедур» (ОЭСР, 2015d: 6). Как уже отмечалось в более раннем тематическом исследовании АКС, многие страны «используют Интернет для размещения объявлений о закупках и других документов» (ОЭСР АКС, 2015п: 96). Хотя электронные закупки могут быть использованы на различных этапах процесса закупок и обеспечивают взаимный обмен различными полезными данными между закупочными органами и поставщиками, в данной главе внимание уделено той информации, которую правительство предоставляет компаниям.

Исследование компании PwC знакомит с передовым опытом европейских стран по электронным закупкам. Ряд из них относится к информации, предоставляемой государственными органами или системами для пользователей компании.

- Платформы автоматически передают все свои уведомления в единую точку доступа для публикации.
- Платформы имеют коммуникационные планы для продвижения использования электронных закупок.
- Хозяйствующие субъекты могут получить доступ и извлечь уведомление о контракте и тендерную документацию как анонимные пользователи.
- Платформы поддерживаются на английском языке, кроме официального языка (-ов) государства-члена (-ов), где они работают.
- Хозяйствующие субъекты могут осуществлять поиск уведомления о контракте с помощью набора критериев поиска.
- Хозяйствующие субъекты могут оценить, насколько тендерная спецификация актуальна для них, на основе информации, имеющейся в уведомлении о контракте.
- Хозяйствующие субъекты уведомляются о любых изменениях в тендерной спецификации.
- Хозяйствующие субъекты и государственные заказчики могут просматривать категории в Едином закупочном справочнике по признаку их кода или описания.
- Хозяйствующие субъекты получают подтверждение о доставке после успешной передачи его тендера.
- Платформы четко указывают все расходы, связанные с использованием платформы (PwC, 2013 г.: 19, 20).

В нескольких странах-членах АКС, например, в **Армении, Эстонии, Грузии, Казахстане, Кыргызстане** и **Литве**, существуют системы электронных закупок, позволяющие размещать информацию различного рода. Так, в Кыргызстане

... портал госзакупок - [www.zakupki.okmot.kg](http://www.zakupki.okmot.kg) - распространяет планы закупок, возможность участия в торгах, суммы контрактов и последние новости об изменениях в законодательстве и других нормативных правовых актах, регулирующих государственные закупки в Кыргызской Республике. Далее портал предоставляет информацию обо всех планируемых в течение года тендерах (закупках) государственных организаций Кыргызской Республики; всех государственных тендерах, проводимых в Кыргызской Республике; и другую информацию, касающуюся модернизации системы

государственных закупок, а также информацию о планируемом обучении в области государственных закупок (ОЭСР АКС, 2015а: 74).

Как отмечалось в более раннем исследовании, «система электронных закупок Грузии позволяет размещать объявления о торгах, загружать конкурсную документацию, оплачивать сборы за тендерную заявку, передавать онлайн заявки зарегистрированных поставщиков, задавать онлайн вопросы и публично предоставлять ответы на конкурсной странице, подавать иски на любом этапе тендерного процесса, выявлять риски по тендеру в цифровом формате в рамках мониторинга Государственного агентства по закупкам и конкурсам и т. д.» (ОЭСР АКС, 2015f: 96).

**Литва** также является одной из стран, которая добилась значительных успехов в области электронных закупок. С 2009 года Центральная информационная система по государственным закупкам (ЦИСГЗ) представлена как электронное средство для электронных уведомлений, электронного доступа, электронных торгов и электронной отчетности. Доля опубликованных электронных закупок (в случае, если с помощью электронных средств публикуется уведомление о контракте, предоставляется доступ к конкурсной документации, представляются тендеры) увеличилась очень быстро – с 0,03 % в 2009 году до 92,7 % в 2015 году. Электронное уведомление, электронный доступ и электронная отчетность являются обязательными. Кроме того закон о государственных закупках Литвы требует прозрачности по всем процессам государственной закупки. Закупочные государственные органы обязаны публиковать ежегодные планы государственных закупок, уведомления, проекты технических заданий и тендерной документации, включая все технические характеристики, пояснения, вопросы и ответы, отчеты по процедурам, победителей торгов, контракты и изменения к контрактам. Все эти документы находятся в свободном доступе на ЦИСГЗ. Кроме того, Литва разработала электронный каталог для централизованных государственных закупок и электронную систему выставления счетов.<sup>14</sup>

В 2014 году представители государственных органов и группа представителей гражданского общества приступили к разработке онлайн платформы закупок в **Украине**. Трансперенси Интернешнл в Украине (ТИ-Украина) взяла на себя обеспечение работы системы, и в феврале 2015 года новая система PROZORRO (<http://prozorro.org/>) была представлена общественности. Цель заключалась в том, чтобы предоставить технологию электронных закупок, которая позволит общественным институтам использовать её по желанию. По состоянию на конец 2015 года Министерство экономического развития и торговли Украины продолжало работу с ТИ-Украина, чтобы превратить проект PROZORRO в систему, охватывающую всю страну и все государственные закупки. Предусмотренные особенности системы - полная прозрачность с неограниченным доступом в отношении закупок, выполнения контрактов; равенство всехкупающих организаций (аналогичные нормы практики) и предпринимателей (неограниченный доступ к информации о закупках по всей стране): интеграция с государственными реестрами в целях снижения административных издержек, связанных с тендерами: применение подхода использования открытых данных, что облегчает внешний контроль и способствует простому и быстрому рассмотрению жалоб. (Prozorro, 2015 г.)

**Европейский Союз** содействует продвижению электронных закупок среди своих членов. Некоторые виды онлайн публикаций являются обязательными во всех членах ЕС, например, электронные уведомления (объявления о закупках, опубликованные в электронном виде). Законодательство ЕС также предусматривает переход на обязательный электронный доступ к тендерной документации (Буйез и соавт., 2015 г.: 13, 47).

---

<sup>14</sup> Кеньяусите А., информация Министерства экономики Литвы, предоставленная электронной почтой, 4 февраля 2016 г.



**Раскрытие информации о бенефициарных владельцах:** Один из самых сложных вопросов в учёте и раскрытии данных о юридических лицах касается бенефициарных владельцев. Согласно Рекомендации 24 Группы разработки финансовых мер по борьбе с отмыванием денег (ФАТФ) компетентные органы должны иметь возможность получать или вовремя иметь доступ к достаточной, точной и своевременной информации о бенефициарной собственности и контроле юридических лиц. Связанная с ней Рекомендация 25 обращена на прозрачность и бенефициарных владельцев юридических образований. Доступ к информации о бенефициарной собственности и контроле должен помочь финансовым учреждениям и назначенным нефинансовым компаниям и профессиональным лицам, взявших на себя ответственность за комплексную экспертизу требований клиента. (ФАТФ, 2012 г.) Принципы высокого уровня по обеспечению прозрачности бенефициарной собственности Группы G20 предусматривают, что «страны должны обеспечить компетентным органам (включая правоохранительные органы и органы прокуратуры, надзорные органы, налоговые органы и подразделения финансовой разведки) своевременный доступ к достаточной, точной и актуальной информации о бенефициарной собственности юридических лиц [и] юридических образований» (G20, 2014 г.).

Директива 2015 года **Европейского Союза** по борьбе с отмыванием денежных средств определяет термин “бенефициарный владелец” в целом как “любое физическое лицо (лица), кто в конечном итоге владеет или контролирует клиента и/или физическое лицо (лица), от имени которого ведутся сделки или деятельность”. (Европейский парламент и Совет, 2015) В дополнение к определению даны минимальные критерии, указывающие на собственность или контроль. Директива также предусматривает, что

... информация о бенефициарных собственниках должна быть доступна во всех случаях: (а) компетентным органам и подразделениям финансовой разведки (FIU) без каких-либо ограничений; (b) связанным обязательствами лицам в рамках комплексной экспертизы клиентов в соответствии с Главой II; (с) любому лицу или организации, которые могут продемонстрировать законный интерес. Лица или организации, упомянутые в пункте (с), должны получить, по крайней мере, информацию об имени, месяце и годе рождения, гражданстве и стране пребывания бенефициарного владельца, а также характере и размере доли бенефициара.

Исключения по доступу возможны в исключительных случаях и на индивидуальной основе.

Требования по раскрытию информации о бенефициарных владельцах компетентным органам или лицам с законным интересом пока не так распространены в странах-членах АКС. Требование о раскрытии информации о бенефициарных владельцах было недавно принято в **Украине**. В ноябре 2014 года вступил в силу закон «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Украины относительно определения конечных бенефициаров юридических лиц и общественных деятелей» (далее «Закон о бенефициарах»). Существующим украинским компаниям были предоставлен срок в шесть месяцев «для представления подробной информации о своих конечных бенефициарах в государственный реестр, а новые [...] должны предоставлять её при подаче на государственную регистрацию. Информацию необходимо обновлять каждый раз, когда происходит смена бенефициара» (Бойчук и Евстафьева, 2014 г.). Данные должны быть внесены в Реестр компаний. За невыполнение указанного требования на директоров или других уполномоченных представителей может быть наложен штраф. Кроме того, новый закон требует, чтобы «информация о правах на недвижимое имущество и его обременениях, содержащаяся в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество, стала открытой и общедоступной» (Бойчук и Евстафьева, 2014 г.).

Раскрытие информации о бенефициарной собственности и доле участия также является новшеством в странах Западной Европы. Начиная с 2016 года компаниям в **Соединённом Королевстве** придётся регистрировать лиц, осуществляющих существенный контроль (PSC). PSC определяется как лицо, которое напрямую или косвенно владеет более чем 25% капитала или имеет прямую или косвенную возможность контролировать или влиять на управление компанией (Крейг, 2015 г.).

В дополнение к информации о форме собственности существует ряд других видов информации о компании, которые государство может и должно требовать публиковать. Например, в **Казахстане** внедрён Депозитарий финансовой отчётности – открытая электронная база данных по ежегодным финансовым отчётам и аудиторским отчётам предприятий с государственным участием (ОЭСР АКС, 2014b: 128) К предприятиям с государственным участием относят финансовые организации (за исключением занимающихся исключительно валютно-обменными операциями), акционерные общества (за исключением некоммерческих), компании – пользователи добываемых природных ископаемых (за исключением недропользователей широко распространённых запасов), организации с долей государственной собственности в уставном капитале, а также государственные предприятия, образованные на правах коммерческих компаний (Министерство финансов Республики Казахстан, 2015 г.).

## 5.6. Стимулирование компаний с целью улучшения саморегулирования и внедрения программ по соблюдению нормативно-правового регулирования

В целях стимулирования компаний к разработке и осуществлению надлежащей практики помимо штрафов власти могут использовать также непенициарные средства. Проще говоря, этот подход предполагает предоставление определённых выгод компании в обмен на выполнение определённых условий. Компании, признанные виновными в коррупции или других нарушениях, могут быть отстранены от участия в государственных закупках (например, в **Армении, Грузии, Казахстане, Украине и Узбекистане**). В данном случае условием является непричастность к коррупции или иной незаконной деятельности.

От компаний могут потребовать представить доказательства, подтверждающие, что они приняли надлежащие меры для предотвращения уголовных преступлений или правонарушений (внесённые в чёрный список могут быть исключены из него) (УНП ООН / Управление ООН по наркотикам и преступности МАА / Международная анти-коррупционная академия, 2013 г.: 18) Компании могут подтвердить соблюдение антикоррупционного законодательства и продемонстрировать практику компетентного управления и бухгалтерского учёта. Вместо самостоятельного подтверждения может рассматриваться подтверждение достоверности даже третьей стороной (ОЭСР, 2005 г.: 222). В данном случае условием являются определённые антикоррупционные меры, которые в итоге представляют собой нечто большее, чем просто воздержание от коррупции.

ОЭСР рекомендует разработать «требования для внутреннего контроля, меры по соблюдению нормативно-правового регулирования и антикоррупционные программы для поставщиков, включая соответствующий мониторинг» (ОЭСР, 2015d: 7). Как уже упоминалось в подразделе 5.1, новый закон **Украины** «О предупреждении коррупции» требует от компаний, участвующих в крупных государственных закупках, ввести комплекс мер по борьбе с коррупцией (Верховная Рада Украины, 2014b).

### **Врезка 5.7. Поощрительные стимулы для компаний, представляющих надлежащую практику**

Стимулы, которые компании получают в награду за надлежащую практику, это признание большой значимости их обязательств по борьбе с коррупцией, инвестиций в программы противодействия коррупции и других мер, направленных на укрепление корпоративной добропорядочности, в значительной степени на добровольной основе, сверх определённых минимальных законодательных требований. Государственные практики в этой области развивались медленнее, чем режимы санкций, но в результате появились четыре категории стимулов, которые можно рассмотреть:

**Смягчение наказания.** Смягчение наказания является наиболее распространённой формой стимулирования, которая используется, главным образом, для поощрения сообщений о собственных правонарушениях и вознаграждения корпоративных мер по предотвращению коррупции. Такое смягчение наказания может применяться в виде уменьшенной меры взыскания или суммы штрафа, или в некоторых государствах в виде защиты компании от ответственности за правонарушения, которые были совершены её сотрудником либо агентом.

**Преференции при государственных закупках.** Второй вид стимулирующих мер предлагает компаниям, которые демонстрируют приверженность добросовестной практике, преференции при закупках для государственных нужд в виде условия допуска к участию в торгах (наиболее распространённый способ) или в виде положительно выраженного конкурентного предпочтения. Преференции при закупках, предоставляемые на основе честности и добропорядочности, имеют многолетний опыт применения в частном секторе и все более широко используются государствами.

**Доступ к льготам.** Доступ к государственной поддержке или услугам также может быть поставлен в зависимость от соблюдения минимальных стандартов практики обеспечения добропорядочности или предоставляться на преференциальной основе тем компаниям, которые инвестируют средства в эффективные программы по противодействию коррупции. Этот стимул дополняет санкции, предусматривающие отказ от предоставления государственных льгот компаниям, совершающим нарушения, и используется для поощрения и вознаграждения активных усилий по борьбе с коррупцией.

**Репутационные стимулы.** Репутационные выгоды являются ещё одним инструментом для стимулирования корпоративной добропорядочности через общественное признание стремления компании соблюдать принципы надлежащей практики и бороться с коррупцией. Как и репутационные санкции, этот стимул к соблюдению надлежащей практики в значительной степени характерен для неправительственного сектора, но его применение может поощряться государством.

*Источник:* Цитируется из: УНП ООН, 2013 г., стр.4.

[www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource\\_Guide\\_on\\_State\\_Measures\\_for\\_Strengthening\\_Corporate\\_Integrity.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource_Guide_on_State_Measures_for_Strengthening_Corporate_Integrity.pdf).

В глобальном опросе по борьбе с коррупцией в 2011 и 2012 годах приняли участие 223 эксперта, в результате оценки воздействия ограничений на возможности бизнеса (например, отстранение) 69,5% респондентов оценили как очень сильную мотивацию для бизнеса в противодействии коррупции (при этом 24,2% оценили воздействие в какой-то степени). Преимущественный доступ к деловым возможностям (например, статус привилегированного поставщика) был оценён как очень сильное воздействие только со стороны 31,4% респондентов (ещё 47,1% оценили воздействие в какой-то степени). Тем не менее, 92% респондентов считают, что заказчики, поставщики, инвесторы и т.д. должны применять преимущественные условия для компаний, которые демонстрируют соблюдение антикоррупционных принципов (например, предоставить статус привилегированного поставщика) и к тому же, в основном, в закупках. Таким образом, можно считать, что как негативные, так и позитивные стимулы имеют воздействие, хотя в сравнении негативные санкции представляются более эффективными. С другой стороны, по мнению экспертов, позитивные санкции чаще остаются желаемым подходом (сравните 92% утвердительных ответов в отношении преимущественных условий и 88% утверждений о том, что представители бизнеса, замешанные в коррупции, не должны иметь права на государственные контракты) (Щоберляйн, Бирман и Вегнер, 2012 г.: 7,13,15).

Когда компании с определённой репутацией добропорядочности или безупречной практикой вносятся в реестр, то есть их включают в состав предварительной квалификации или предоставляют условия на некоторые дополнительные преимущества, это можно назвать

внесением в белый список. Майкл Х. Виен из Трансперенси Интернешнл Германия написал следующее.

Внесение в белый список – это перспективный подход к отбору подрядчиков. Именно предварительная квалификация является формой, где претенденты должны соответствовать определённым критериям, чтобы быть внесёнными в список, и только компании из этого списка будут приглашены к участию в торгах (или другие мероприятия с более ограниченным отбором). При стандартной предквалификационной процедуре (например, в отборе подрядчиков на строительные работы для крупных проектов) критерии, в первую очередь, связаны с финансовой и технической компетентностью. Для белого списка, предназначенного для снижения коррупции, могут быть добавлены критерии добропорядочности. К критериям предварительной квалификации могут относиться прежние судимости или участие в коррупционных правонарушениях и наличие инструментов для предупреждения внутренней коррупции и контроля, таких как кодексы этического поведения и других мер по борьбе с коррупцией. Внесение в белый список не может стать заменой отстранению компании, которая совершила коррупционное деяние в текущем процессе торгов, в случае когда компания, уличённая в коррупции, не была сразу же удалена из белого списка. Чтобы быть эффективным, белый список должен быть абсолютно прозрачным и полностью доступным для общественности. В противном случае риск манипуляции будет слишком высок (ОЭСР, 2005 г.: 279).

Тем не менее, белый список не является очень распространённой практикой и – наряду с некоторыми другими формами преимущественных условий – он имеет ряд недостатков. Сокращение количества допущенных компаний может оказать пагубное действие на государственные закупки, например, более высокие цены из-за снижения конкуренции. Кроме того, хорошая репутация в прошлом не является гарантией от коррупционного поведения в будущем. Будучи административным барьером, само требование – соответствовать определённым критериям в сфере противодействия коррупции – может создать риск коррупции, когда компания будет пытаться приобрести необходимое свидетельство или разрешение с помощью коррупционных схем. Все это может находиться среди причин того, почему известны лишь немногие примеры белых списков в сфере государственных закупок в странах-членах АКС.

Особенность системы государственных закупок **Грузии** состоит в том, что она использует чёрный список недобросовестных участников закупок, белый список и список поставщиков с предупреждением, которые ведёт Агентство по государственным закупкам (все списки доступны на сайте Агентства; Агентство по государственным закупкам, 2015 г.). Белый список состоит из квалифицированных поставщиков, которые соответствуют определённым критериям. Однако, семь критериев, которые опубликованы в разделе «Часто задаваемые вопросы» на вебсайте Агентства по государственным закупкам, имеют лишь косвенное отношение к добропорядочности. Например, чтобы участник не был в чёрном списке один год (а также в чёрном списке Службы доходов), он должен иметь, по крайней мере, одну положительную рекомендацию от закупочного учреждения по поводу исполнения контракта на сумму не менее GEL 50000 (грузинских лари), должны отсутствовать текущие уголовные дела или обвинения в отношении директора или уполномоченного представителя поставщика в соответствии с положениями Уголовного кодекса об экономических преступлениях (Агентство по государственным закупкам, 2015 г.). Квалифицированный поставщик, внесённый в белый список, пользуется упрощёнными процедурами государственных закупок в соответствии с правительственным постановлением.

В **Болгарии** белый список используется в составе пакта добропорядочности в государственных закупках. Трансперенси Интернешнл Болгария (ТИ-Болгария) разработала

белый список и типовой пакт добропорядочности. Пакт представляет собой договор между организацией-заказчиком и участником-победителем на торгах, где предусмотрен мониторинг со стороны независимого наблюдателя. Хотя данный проект разработан общественной организацией, он основан на участии государственных органов. В то время как внесение в белый список не даёт никаких формальных преимуществ, оно является инструментом, который, в частности, отражает участников торгов/подрядчиков, которые присоединились к пакту добропорядочности. Участник торгов должен быть удалён из белого списка, если независимый наблюдатель обнаружит нарушение правил пакта добропорядочности. Сайт TI-Болгария представляет три белых списка для закупок Агентства дорожной инфраструктуры (Министерство регионального развития и общественных работ), Министерства здравоохранения, Министерства труда и социальной политики (Трансперенси Интернешнл в Болгарии, н.д.). Редкое использование белых списков в странах-членах АКС предполагает необходимость дальнейшего обсуждения возможностей и ограничений этого инструмента для обеспечения добропорядочности бизнеса и упрочения стимулов для воздержания от коррупции.

Выполнение определённых условий добропорядочности может быть связано не только с доступом к государственным закупкам, но и с другими преимуществами, например, быстрое отслеживание отдельных административных процедур (таможенных и др.), облегчённые проверки, преференции в экспортно-кредитной поддержке или целевые корпоративные налоговые льготы (УНП ООН, 2013 г.: 29). Однако такие стимулы являются редкостью в странах-членах АКС. Пример такого рода из другого региона - **Парагвай**, где «была упорядочена работа таможенной службы и создан механизм «одного окна» для операций импорта и экспорта товаров. Компании с проверенной репутацией добропорядочности пользуются преимуществом ускоренной обработки. Одним из способов получения такого права является система обучения и сертификации, разработанная в рамках Пакта добропорядочности, инициативы о коллективных действиях частного сектора» (УНП ООН, 2013 г.: 30). Ещё одним примером для социально ответственных компаний являются преимущества, предусмотренные Управлением по таможенным сборам и косвенным налогам, Национальным фондом социального страхования, банком «Сельскохозяйственный кредит Марокко», группой «Народный Банк», Банком торговли и промышленности Марокко и Главным управлением по налогам, которые получили знак корпоративной социальной ответственности Генеральной конфедерации предприятий **Марокко** (ГКПМ). Эталон для вручения знака является Хартия корпоративной социальной ответственности ГКПМ, в которой содержатся девять обязательств, в том числе предотвращение коррупции, укрепление прозрачности корпоративного управления и содействие социальной ответственности поставщиков и субподрядчиков. Знак присваивается членам ГКПМ на три года. Предприятия, желающие получить знак, подлежат оценке независимым экспертом, аккредитованным ГКПМ, и должны предоставить реальные свидетельства того, что не нарушали обязательства. Для обладателей знака доступны преимущества и специальный режим, включая преференциальные тарифы, упрощённые процедуры, облегчённые проверки, индивидуализированное управление и более быстрая обработка данных (ОЭСР, 2010а: 35).

## 5.7. Вознаграждение заявителей о фактах коррупции

Заявление о правонарушении - это хорошо известное и часто единственное средство выявления коррупции или других нарушений. Эта область широко охватывается международными стандартами. Конвенция ООН против коррупции требует, чтобы каждое государство-участник предусмотрело меры по защите заявителей о коррупции. Положения, направленные на защиту заявителей, встречаются в антикоррупционных конвенциях Совета Европы. Имеются рекомендации в документах как ОЭСР (например, Рекомендации по дальнейшей борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих

сделок) (ОЭСР, 2011а), так и Совета Европы (Рекомендация о защите заявителей о коррупции) (Совет Европы, 2014 г.). В 2011 году G20 и ОЭСР составили свод руководящих принципов и примеров передовой практики в целях укрепления защиты заявителей (ОЭСР, 2011б). В 2015 году УНП ООН опубликовало справочник (УНП ООН, 2015 г.).

Передовое законодательство о защите заявителей, как правило, применяется к частным компаниям так же как и к публичным, например, в **Словении** и **Соединённом Королевстве Великобритании**. Обычно нет общих правовых требований об информировании государственных властей о нарушении добропорядочности в частных компаниях. Чаще от самих частных компаний могут потребовать ввести политику заявления о правонарушениях. Например, Директива 2014/65/ЕС от 15 мая 2014 года о финансовых инструментах на рынках с поправками к Директиве 2002/92/ЕС и Директиве 2011/61/ЕС обязывает государства-члены требовать от определённых компаний предусмотреть соответствующие процедуры, чтобы свои сотрудники могли сообщать о нарушениях внутри компании посредством специальных, независимых и автономных каналов (Европейский Парламент и Совет, 2014б).

В данной главе не рассматриваются все элементы защиты заявителей о фактах коррупции. Скорее всего, в центре её внимания будет один довольно спорный аспект – обеспечение финансовых стимулов. Страны различаются по политике в отношении таких стимулов, например, в Великобритании они менее распространены по сравнению с **США**, где частные граждане, которые имеют сведения о мошенничестве против Соединённых Штатов, могут в соответствии с Законом о неправомерных претензиях подать уголовный иск о возмещении вреда от имени государства, с которым выступают представители государства совместно с лицом, сообщившим о преступлении (*qui tam* иск). В случае успешного иска, гражданин может получить 15-25% от взысканной суммы (Бауэрс и соавт., 2012 г.). Актуальным для заявлений о правонарушении является так называемый Закон Додда-Фрэнка 2010 года, который устанавливает «материальные стимулы и защиту заявителей о коррупции, в том числе вознаграждение заявителей, которые добровольно предоставили Комиссии по ценным бумагам и фондовым биржам (SEC) исходную информацию, приведшую к успешному правоприменению судебного или административного иска, поданного в SEC в соответствии с законодательством о ценных бумагах, в результате чего были выставлены материальные санкции, превышающие 1 миллион долларов США» (111-ый Конгресс, 2010 г.). Вознаграждение может составлять сумму в размере 10-30% от полученных денежных взысканий. В 2014 финансовом году SEC утвердила вознаграждение девяти заявителям о коррупции, самое большое вознаграждение составило свыше 30 миллионов долларов США (Комиссия США по ценным бумагам и фондовым биржам: 10).

Финансовые стимулы предоставляются также в **Корее**, где вознаграждение может быть выплачено за заявление о правонарушениях, если соблюдены определённые требования, установленные законом. Требования, изложенные в законе, таковы

... заявление о правонарушении (1) в результате привело непосредственно к возвращению средств или увеличению дохода центральных органов власти или местного самоуправления посредством любого из следующих подпунктов или (2) правовые отношения в этом случае установлены.

- 1) штрафные санкции или решение о предупреждении
- 2) конфискация или наложение дополнительных обязательств
- 3) наложение штрафов за халатность или возложение обязательства соблюдения законов
- 4) наложение дополнительной взимаемой суммы (в том числе аннулирование или приостановление разрешения, лицензии и др., когда есть возможность выплатить дополнительную сумму вместо аннулирования или приостановления разрешения, лицензии и др.)

5) другие решения или судебные решения, как предписано Указом Президента. (Министерство внутренних дел и законодательства Южной Кореи, 2014 г.)

Корейское законодательство обеспечивает защиту как государственным, так и корпоративным заявителям.

Заявители о фактах коррупции, которые непосредственно способствуют возвращению средств или увеличению государственных доходов, могут получить от 4 до 20 процентов этих средств, до 2 миллионов долларов США. Заявители о фактах коррупции, которые приносят пользу общественным интересам или институциональному совершенствованию, могут получить до 100 000 долларов США. По состоянию на май 2014 года самое крупное выплаченное вознаграждение составило 400 000 долларов США в рамках дела, в котором строительной компании заплатили 5,4 млн долларов США за канализационный трубопровод, который она не построила. Одиннадцать человек подверглись тюремному заключению и штрафам, и по суду были возвращены 5,4 миллиона долларов США (Вольф и соавт., 2014 г.: 47, 48).

Исследование показывает, что в Корею выплата вознаграждения отдельным заявителям о фактах коррупции зарекомендовало себя в качестве действенного средства против схем картеля. Кроме того, использование вознаграждения на самом деле позволяет правоохранительным органам повысить уровень обнаружения без привлечения значительных дополнительных ресурсов (Стефан, 2014 г.: 22).

Как сообщается, отношение регуляторов в Европе к финансовым стимулам для заявителей о фактах коррупции, как правило, более скептическое (Кроу, 2014 г.). В **Соединённом Королевстве** был принят другой подход для предоставления финансового вознаграждения. Закон о раскрытии информации в общественных интересах даёт работнику право «предъявить жалобу в суд по трудовым спорам о причинении ему ущерба» в связи с «защитой раскрытия информации» и присуждения ему возмещения (Закон о трудовых правах, 1996 года; Закон о раскрытии информации в общественных интересах, 1998 года). «Если заявитель о коррупции уволен, работодатель должен доказать, что акт подачи заявления о коррупции не был фактором для увольнения. Сотрудники, подвергшиеся репрессиям, могут получить возмещение, в том числе за ущерб с отягчающими обстоятельствами и моральный ущерб; самое большое возмещение на сегодня составляет 5 миллионов фунтов стерлингов» (Уорт, 2013 г.: 83). Однако законодательство Великобритании предназначено для защиты раскрытия информации, которое совершено в общественных интересах, а не для личной выгоды. Закон не определяет конкретную долю из взыскиваемых доходов, получаемых заявителем в качестве вознаграждения (Бауэрс и соавт., 2012 г.).

В 2014 году Управление по финансовому регулированию и надзору и Департамент по пруденциальному регулированию Банка Англии опубликовали заключение о том, что введение финансового стимулирования заявителей о коррупции в финансовом секторе по модели США «вряд ли увеличит количество или качество раскрытия информации», оставляя такие факторы риска, как опасность злонамеренного заявления авантюристов и анонимов, провокация других для извлечения своей финансовой выгоды, низкая надёжность свидетельства заявителей вследствие финансовой выгоды, несостоятельность ожиданий регуляторов от фирм, которые ведут дело с регуляторами открыто и в духе сотрудничества. Мотивация заявителя кроется в вознаграждении, в то время как регуляторы не хотят присуждать вознаграждение за предоставление некачественной информации. Выплата значительных сумм хорошо оплачиваемым лицам из финансовой отрасли может вызвать негативное общественное восприятие (Управление по финансовому регулированию и надзору, 2014 г.).

Материальное стимулирование заявителей о фактах коррупции редки в странах-членах АКС. Ранее в тематическом исследовании АКС/ОЭСР было показано, что «**Казахстан** является одной из немногих стран с действующим механизмом материального вознаграждения заявителей о фактах коррупции... В 2013 году 172 человека были вознаграждены на сумму в общей сложности около 19 миллионов тенге (примерно 92 тыс. евро)» (ОЭСР АКС, 2015п: 108). Практика Казахстана будет изучаться далее, чтобы определить риски и возможности, которые могут возникнуть в других странах-членах АКС при введении системы вознаграждения. Согласно информации, представленной для настоящего исследования **Литвой**, специальное законодательство не обязательно обеспечивает эффективность системы финансового вознаграждения заявителей. До 2014 года правительственные нормативные акты предусматривали финансовые стимулы для лиц, которые предоставляли правоохранительным органам ценную информацию об уголовных преступлениях коррупционного характера, а также преступлениях против экономики, делового порядка и финансовой системы. Система оказалась неэффективной по нескольким причинам. Выплата вознаграждения связана с возмещением финансового ущерба государству (в соответствующем случае) и может применяться только после вынесения судом решения, что предполагает длительный промежуток времени между предоставлением информации и получением вознаграждения. Кроме того, действие распространяется на слишком большое количество разных категорий правонарушений.

Первоначально этот закон регулировал вознаграждение за информацию об экономических и финансовых правонарушениях (отсюда и связь вознаграждения и возмещения финансового ущерба государству). Коррупция была добавлена позже. Специальная комиссия из членов правительства и представителей правоохранительных органов принимала окончательное решение о вознаграждении. Сведения, предоставляемые гражданами, имели разную ценность в разных случаях правонарушений и преступлений. Поэтому было очень сложно иметь в распоряжении одну общую процедуру, которая не оказалась достаточно гибкой для нужд разных правоохранительных органов. Вознаграждение могло выплачиваться из общего бюджета правоохранительных органов, и большинство из них предпочли использовать эти средства для других целей. Предыдущий регламент был в конце концов упразднен, и все соответствующие правоохранительные органы были уполномочены принимать свои собственные внутренние правила, и им были предоставлены целевые средства для вознаграждения заявителей о фактах коррупции.

## **5.8. Правила корпоративного управления по содействию добропорядочности бизнеса**

Ряд принципов корпоративного управления в отношении добропорядочности содержится в Принципах корпоративного управления Группы G20/ ОЭСР (2015 г.). В частности, «правовые и нормативные требования, касающиеся практики корпоративного управления, должны соответствовать принципу верховенства права, быть прозрачными и обеспечены правовой защитой» (ОЭСР, 2015b: 14). Здесь также представлены положения, касающиеся конфликтов интересов, такие как правила одобрения и заключения сделок со связанными сторонами в целях обеспечения надлежащего контроля за конфликтами интересов и защиту интересов компании и её акционеров, раскрытия информации о том, как институциональные инвесторы управляют материальным конфликтом интересов, выявления и минимизации конфликтов интересов советников, аналитиков и других лиц, которые обеспечивают анализ или консультацию, и функции совета директоров с целью контроля и управления «потенциальным конфликтом интересов руководства, членов совета директоров и акционеров, в том числе нецелевым использованием корпоративных активов и злоупотреблением в сделках со связанными сторонами». В области раскрытия информации Принципы Группы G20 и ОЭСР требуют, чтобы раскрытие информации включало следующие данные, но не ограничивалось ими:



- 1) финансовые результаты и результаты деятельности компании
- 2) цели компании и нефинансовая информация
- 3) мажоритарная доля собственности, включая бенефициарных собственников, и право голоса
- 4) вознаграждение членов совета директоров и ключевого управленческого персонала
- 5) сведения о членах совета директоров, включая их квалификацию, о процессе отбора, о других директорских должностях компании, и являются ли они независимыми членами совета директоров
- 6) сделки со связанными сторонами
- 7) прогнозируемые факторы риска
- 8) вопросы, касающиеся сотрудников и других заинтересованных сторон
- 9) структуры управления и политики, в том числе содержание любого кодекса или политики корпоративного управления и процесс, посредством которого она реализуется.

Актуальными для защиты добропорядочности являются также принципы, касающиеся аудита, принципы, затрагивающие роль заинтересованных сторон, например, правило о том, что заинтересованные лица должны иметь возможность свободно выражать свои опасения по поводу незаконных или неэтичных практик и др.

Правила корпоративного управления берут начало из различных источников (законов, нормативных актов, кодексов, принципов). Механизмы реализации отличаются в некоторых странах, использующих так называемый принцип «соблюдай или объясни», при котором от компаний ожидается, что они реализуют определённые принципы корпоративного управления или объясняют, почему они не поступают таким образом, как описано в следующем примере, взятом из Рекомендаций корпоративного управления **Эстонии**.

Описанные в этих Рекомендациях корпоративного управления принципы предлагается реализовывать их Составителям, и каждый Составитель должен решить, утвердят они или нет эти принципы в качестве основы для организации их управления. Составители должны описать в соответствии с принципом «соблюдай или объясни» свою практику управления в Отчёте по рекомендациям корпоративного управления и подтвердить, соответствует она или нет Рекомендациям корпоративного управления. В случае, если Составитель не соблюдает Рекомендации корпоративного управления, он должен объяснить причины несоблюдения в Отчёте. Отчёт по рекомендациям корпоративного управления является отдельной главой Отчёта руководства, содержащемся в Годовом отчёте. (Фондовая биржа Таллинна и Управление финансового надзора, н.д.)

В некоторых странах созданы официальные механизмы, которые предоставляют полномочия национальным органам или фондовым биржам анализировать и публиковать отчёты о том, как листинговые компании соблюдают требования по раскрытию информации (ОЭСР, 2014а: 13). Правила корпоративного управления охватывают широкий круг вопросов. Полный их обзор потребует отдельного исследования. Поэтому были отобраны два элемента (раскрытие информации и комитеты по аудиту) для более подробного описания в этой главе. (ОЭСР, 2014а: 1)

Например, в **Казахстане** Закон об акционерном обществе требует, чтобы публичная компания имела корпоративный сайт, и определяет, какие сведения должны быть там опубликованы. Помимо этого такая компания обязана иметь кодекс корпоративного управления, и её совет директоров должен проводить мониторинг эффективности практики корпоративного управления компании (ОЭСР АКС, 2014b: 127). Раскрытие информации и другие правила также часто встречаются в кодексах фондовых бирж. Кодекс корпоративного управления Фондовой биржи Загреба и Агентство по надзору за финансовыми услугами **Хорватии** требует от компаний публиковать все важные данные, касающиеся компаний, их финансового

положения, результатов деятельности, структуры собственности и руководства. «Вся информация, которая может влиять на процесс принятия решений в отношении инвестиций в финансовые инструменты компании, должна быть незамедлительно опубликована и в то же время доступна всем лицам, которые могут быть заинтересованы» (Агентство по надзору за финансовыми услугами Хорватии и Фондовая биржа Загреб: 21). Компании должны публиковать всю информацию, которую подходящий инвестор может рассматривать как часть основы для принятия инвестиционного решения (существенные факты). Другие требования по раскрытию информации относятся к финансовой отчётности, которая составляется в соответствии с международными стандартами, новейшими международными тенденциями в финансовой отчётности и требованиями рынка. Существуют установленные требования в отношении годового, полугодового и квартального отчётов, публикации календаря важных событий на следующий рабочий год, структуры собственности и данных об основных рисках, которым подвержена компания. В ряде других стран-членов АКС устанавливаются соответствующие принципы раскрытия информации как законами, так и кодексами.

Другим примером механизма, который, как ожидается, упрочит подотчётность, а заодно и добропорядочность, являются независимые комитеты по аудиту, которые являются обязательными в листинговых компаниях во многих юрисдикциях. В соответствии с Директивой **Европейского Союза** 2014/56/ЕС от 16 апреля 2014 г. с поправками в Директиву 2006/43/ЕС об обязательном аудите годовой отчётности и консолидированной отчётности листинговая компания должна иметь комитет по аудиту, и большинство его членов, включая председателя, должны быть независимыми от проверяемого лица (допустимы некоторые исключения).

Комитет по аудиту должен, в частности:

- (a) информировать административный или контролирующий орган аудируемого лица о результатах обязательного аудита и объяснить, каким образом обязательный аудит способствовал безупречности финансовой отчётности, и какова была роль комитета по аудиту в этом процессе;
- (b) осуществлять надзор за процессом подготовки финансовой отчётности и предоставлять рекомендации или предложения для обеспечения его безупречности;
- (c) осуществлять мониторинг эффективности системы проведения внутреннего контроля качества и управления рисками и, где это применимо, её внутреннего аудита в отношении финансовой (бухгалтерской) отчётности аудируемого лица, не нарушая его независимости;
- (d) осуществлять контроль за обязательным аудитом годовой и консолидированной финансовой отчётности, в частности, за его исполнением с учётом выводов и заключений компетентного органа в соответствии со Статьёй 26(6) Регламента (ЕС) № 537/2014;
- (e) проводить обзор и мониторинг независимости официальных аудиторов или аудиторских фирм в соответствии со Статьями 22, 22а, 22б, 24а и 24б настоящей Директивы и Статьёй 6 Регламента (ЕС) № 537/2014, и, в частности, правомерности предоставления неаудиторских услуг аудируемому лицу в соответствии со Статьёй 5 данного Регламента;
- (f) нести ответственность за процедуру отбора официального\ых аудитора\ов или аудиторских\ой фирм\ы и рекомендовать назначение официального\ых аудитора\ов или аудиторских\ой фирм\ы в соответствии со Статьёй 16 Регламента (ЕС) № 537/2014 за исключением, когда применяется Статья 16(8) Регламента (ЕС) № 537/2014 (Европейский Парламент и Совет, 2014а).

В **Словении** обязательным является наличие комитета по аудиту на уровне совета директоров и кроме того рекомендуется, чтобы все члены такого комитета являлись независимыми, и чтобы на комитет возлагалась роль по управлению рисками (ОЭСР, 2015а: 85). Коммерческий

кодекс **Турции** требует, чтобы в каждом акционерном обществе был создан комитет по аудиту. Годовое общее собрание акционеров назначает и увольняет комитет по аудиту. Комитет осуществляет проверку бухгалтерского учёта и обеспечивает соблюдение законодательства и устава. Однако, по крайней мере, в прошлом, было высказано предположение, что членам комитета часто не хватало независимости, и комитет рассматривался как формальность. Для рассмотрения особых случаев в компании акционерами могут быть назначены специальные контроллеры (Группа Всемирного Банка, н.д.). Совет по рынкам капитала определяет дополнительные требования для компаний в своих регламентах. Принципы корпоративного управления Совета предусматривают, в частности, что «комитет по аудиту отвечает за контроль системы бухгалтерского учёта корпорации, публичное раскрытие финансовой информации, независимый аудит, деятельность и эффективность системы внутреннего контроля и внутреннего аудита» (Совет по рынкам капитала Турции, 2014 г.). Комитет по аудиту должен также курировать выборы независимого аудиторского органа, инициирование процесса независимого аудита и работу независимого органа аудита. Комитет по аудиту определяет методы и критерии рассмотрения и разрешения жалоб работников на системы бухгалтерского и внутреннего контроля и независимого аудита, а также для оценки конфиденциальных заявлений, касающихся бухгалтерского учёта и независимого аудита. Комитет по аудиту должен направлять свои оценки, выводы и решения в совет директоров.

В отношении аудита и противодействия коррупции весьма актуальными являются обязанности аудиторов сообщать о подозрениях в коррупции, но они приняты не во всём регионе. Согласно отчёту по мониторингу Стамбульского плана действий 2015 года в **Украине** аудиторы

... не обязаны сообщать о подозрениях в коррупции, которые могут быть обнаружены в ходе аудита. Возможен вариант, который позволяет аудиторам информировать руководителей проверяемых организаций о таких подозрениях. По мнению представителей частного сектора, опрошенных в ходе визита в страну, аудиторы информируют руководителей компаний о коррупционных рисках, но руководители не реагируют на эту информацию. Раскрытие информации о возможных нарушениях вне компании будет рассматриваться как нарушение конфиденциальности аудитором (ОЭСР АКС, 2015с: 180, 181).

Украина намерена ввести обязательства по отчётности в рамках реализации Соглашения об ассоциации с ЕС.

## Список литературы

111th Congress (2010), *H.R.4173 - Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act*; [www.congress.gov/bill/111th-congress/house-bill/4173](http://www.congress.gov/bill/111th-congress/house-bill/4173).

Åslund A. (2005), “Comparative oligarchy: Russia, Ukraine and the United States”, CASE Network Studies and Analyses No. 296.; SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1441910> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1441910>.

Baltic Institute of Corporate Governance (2012), *Governance of State-Owned Enterprises in the Baltic States*; <http://corporategovernance.lt/uploads/docs/Governance%20of%20State-owned%20Enterprises%20in%20the%20Baltic%20States.pdf>.

Biznesinfo.az (2013), *Что должен знать предприниматель о Реестре Проверок?*; [www.biznesinfo.az/news/law/params/ln/ru/article/76150](http://www.biznesinfo.az/news/law/params/ln/ru/article/76150).

Blanc, F. (n.d.), *Inspection reforms: Why, How and with What Results*, OECD; [www.oecd.org/regreform/Inspection%20reforms%20-%20web%20-F.%20Blanc.pdf](http://www.oecd.org/regreform/Inspection%20reforms%20-%20web%20-F.%20Blanc.pdf).

Boichuk, O., Yevstafyeva, A. (2014), *Ukraine introduces new disclosure and transparency requirements for beneficiaries of local companies and owners of real estate*, Pravotoday.in.ua; <http://pravotoday.in.ua/ua/press-centre/publications/pub-1025/>.

Bowers J. et al. (2012), *Whistleblowing: Law and Practice*, Oxford: Oxford University Press.

Bribery Act 2010; [www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents).

Bundesministerium des Innern (n.d.), *Praktische Hilfestellungen für Antikorruptionsmaßnahmen*; [www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2013/praktische-hilfestellungen-antikorrupsionsmassnahmen.pdf;jsessionid=548D7FB0829868BBC5A9C9A782069E8E.2\\_cid364?blob=publicationFile](http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2013/praktische-hilfestellungen-antikorrupsionsmassnahmen.pdf;jsessionid=548D7FB0829868BBC5A9C9A782069E8E.2_cid364?blob=publicationFile)

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2014), *Act on Regulatory Offences*, as amended on 7 August 2013; [www.gesetze-im-internet.de/englisch\\_owig/englisch\\_owig.html#p0781](http://www.gesetze-im-internet.de/englisch_owig/englisch_owig.html#p0781).

Bussmann K. D., C. Nestler and S. Salvenmoser (2013), *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013*, PwC, Martin-Luther-University Halle-Wittenberg; [www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Wirtschaftskriminalitaet+und+Unternehmenskultur+2013/?card=13418](http://www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Wirtschaftskriminalitaet+und+Unternehmenskultur+2013/?card=13418).

Buyse A. et al. (2015), *E-procurement Uptake, Final Report*, DG GROWTH by PwC EU Services EESV Contract reference: N°000031, Version: v1.1; <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/10050/attachments/1/translations/en/renditions/native> (Accessed 6 January 2016).

Capital Markets Board of Turkey (CMB) (2014), *Corporate Governance Codes and Principles - Turkey*, Official Gazette No. 28871, 21 August 2015; [www.cmb.gov.tr/apps/teblig/displayteblig.aspx?id=479&ct=f&action=displayfile](http://www.cmb.gov.tr/apps/teblig/displayteblig.aspx?id=479&ct=f&action=displayfile).

Centre for Public Policy PROVIDUS (2015), *Trial Statistics for Offences Committed in Public Service in Latvia 2004 - 2014*, Corruption °C, 17 December 2015; <http://corruption-c.wikidot.com/statistics-on-trials-of-corruption-cases>.

Civil Georgia (2007), *Newspaper: Business Owners 'Forced to Buy Grape Harvest'*, 1 September 2007; [www.civil.ge/eng/article.php?id=15706](http://www.civil.ge/eng/article.php?id=15706).

Clifford Chance (2012), *Corporate liability in Europe*, Clifford Chance LLP, London; [www.cliffordchance.com/content/dam/cliffordchance/PDFs/Corporate\\_Liability\\_in\\_Europe.pdf](http://www.cliffordchance.com/content/dam/cliffordchance/PDFs/Corporate_Liability_in_Europe.pdf).

Commission for the Prevention of Corruption (n.d.), *Integrity and Prevention of Corruption Act*; <https://www.kpk-rs.si/upload/datoteke/ZintPK-ENG.pdf>.

Council of Europe (2003), *Recommendation Rec(2003)4 of the Committee of Ministers to member states on common rules against corruption in the funding of political parties and electoral campaigns*, 8 April 2003; [www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/Rec\(2003\)4\\_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/Rec(2003)4_EN.pdf).

Council of Europe (2010), *Recommendation 1908 (2010) of the Parliamentary Assembly of the Council of Europe “Lobbying in a democratic society (European code of good conduct on lobbying)”*;

<http://assembly.coe.int/main.asp?Link=/documents/adoptedtext/ta10/erec1908.htm>.

Council of Europe (2014), *Recommendation of the Committee of Ministers to Member States on the Protection of Whistleblowers*, CM/Rec(2014)7, 30 April 2014;

<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=2188855&Site=CM&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=EDB021&BackColorLogged=F5D383>.

Craig, A. (2015), “Compliance alert: UK moves toward registration of beneficial owners”, *The FCPA Blog*, 29 June 2015; [www.fcpcablog.com/blog/2015/6/29/compliance-alert-uk-moves-toward-registration-of-beneficial.html](http://www.fcpcablog.com/blog/2015/6/29/compliance-alert-uk-moves-toward-registration-of-beneficial.html).

Crane-Charef, M. (2015), “Stocktaking of anti-corruption and business integrity measures for Southern African SOEs”, *OECD Corporate Governance Working Papers* No. 18, OECD Publishing, Paris; <http://dx.doi.org/10.1787/5jrt6fghvf1-en>.

Croatian Financial Services Supervisory Agency, Zagreb Stock Exchange (n.d.), *Corporate Governance Code*; [www.zse.hr/userdocsimages/legal/Corporate%20Governance%20Code-eng2010.pdf](http://www.zse.hr/userdocsimages/legal/Corporate%20Governance%20Code-eng2010.pdf).

Crowe C. (2014), “International regulators at odds on offering financial incentives to whistleblowers”, *International Bar Association*, 27 October 2014;

[www.ibanet.org/Article/Detail.aspx?ArticleUid=A0064F1D-ED5B-4494-8D66-158F737B84F6](http://www.ibanet.org/Article/Detail.aspx?ArticleUid=A0064F1D-ED5B-4494-8D66-158F737B84F6).

Decreto legislativo (d.lgs.) 8 giugno 2001, 231; [www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm](http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm)

Dubravica, D. (2012), *Fostering Integrity and Ethical Conduct in the Public Sector*, Session II of the 20th OSCE economic and environmental forum, second preparatory meeting, Dublin, 23-24 April 2012, EEF.DEL/34/12; [www.osce.org/eea/89933?download=true](http://www.osce.org/eea/89933?download=true).

Dubravica, D. (2015), *Croatian Anti-corruption Programs for State-Owned Companies*, Georgian Young Lawyers’ Association, Tbilisi; [http://issuu.com/gylasaia/docs/dubravica\\_eng](http://issuu.com/gylasaia/docs/dubravica_eng).

Employment Rights Act 1996; [www.legislation.gov.uk/ukpga/1996/18/contents](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1996/18/contents).

European Commission (2012), *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, A strategy for e-procurement*, /\* COM/2012/0179 final \*/; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0179&from=EN>.

European Parliament and the Council (2014a), *Directive 2014/56/EU of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014 amending Directive 2006/43/EC on statutory audits of annual accounts and consolidated accounts Text with EEA relevance*; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0056>.

European Parliament and the Council (2014b), *Directive 2014/65/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on markets in financial instruments and amending Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU Text with EEA relevance*; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0065>.

European Parliament and the Council (2015), *Directive (EU) 2015/849 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2015 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, amending Regulation (EU) No 648/2012 of the European Parliament and of the Council, and repealing Directive 2005/60/EC of the European Parliament and of the Council and Commission Directive 2006/70/EC*; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2015:141:FULL&from=EN>.

FAFT (2012), *International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism and Proliferation*, updated October 2015, Financial Action Task Force, Paris; [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF\\_Recommendations.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF_Recommendations.pdf).

FCA (2014), *Financial Incentives for Whistleblowers*, Financial Conduct Authority; [www.fca.org.uk/your-fca/documents/financial-incentives-for-whistleblowers](http://www.fca.org.uk/your-fca/documents/financial-incentives-for-whistleblowers).

The Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) of 1977, as amended, 15 U.S.C. §§ 78dd-1; [www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/](http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/).

Freedom House (2009), *Freedom of the Press 2009*; [www.freedomhouse.org/template.cfm?page=251&year=2009](http://www.freedomhouse.org/template.cfm?page=251&year=2009).

Freedom House (2015a), “Azerbaijan”, in *Nations in Transit 2015*, Freedom House; <https://freedomhouse.org/report/nations-transit/2015/azerbaijan>.

Freedom House (2015b), “Moldova”, in *Nations in Transit 2015*, Freedom House; <https://freedomhouse.org/report/nations-transit/2015/moldova>.

Freedom House (2015c), “Ukraine”, in *Nations in Transit 2015*, Freedom House; <https://freedomhouse.org/report/nations-transit/2015/ukraine>.

G20 (2013), *G20 Guiding Principles to Combat Solicitation*; [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_guiding\\_principles\\_combat\\_solicitation](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_guiding_principles_combat_solicitation).

G20 (2014), *G20 High-Level Principles on Beneficial Ownership Transparency*; [www.g20australia.org/sites/default/files/g20\\_resources/library/g20\\_high-level\\_principles\\_beneficial\\_ownership\\_transparency.pdf](http://www.g20australia.org/sites/default/files/g20_resources/library/g20_high-level_principles_beneficial_ownership_transparency.pdf).

Hellman J. S, G. Jones, D. Kaufmann (2000), “Seize the State, Seize the Day: State Capture, Corruption, and Influence in Transition”, World Bank Policy Research Working Paper No. 2444, September 2000; <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/17638/seize.pdf>.

Henning, J. P. (2012), “Be Careful What You Wish For: Thoughts on a Compliance Defense Under the Foreign Corrupt Practices Act”, *Ohio State Law Journal*, Vol. 73/883; Wayne State University Law School Research Paper No. 2013-03; SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2218774>.

Herman F. et al (2014), *Exporting corruption: progress report 2014: assessing enforcement of the OECD convention on combating foreign bribery*, Transparency International; [www.transparency.org/whatwedo/publication/exporting\\_corruption\\_progress\\_report\\_2014\\_assessing\\_enforcement\\_of\\_the\\_oecd](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/exporting_corruption_progress_report_2014_assessing_enforcement_of_the_oecd).

IDEA, (political finance database); [www.idea.int/political-finance/](http://www.idea.int/political-finance/) (accessed 8 January 2016).

IFC (2011), *Azerbaijan Ramps Up Inspections Reform with World Bank Group Support*, International Finance Corporation;

[www.ifc.org/wps/wcm/connect/region\\_ext\\_content/regions/europe+middle+east+and+north+africa/ifc+in+europe+and+central+asia/regional+priorities/supporting+smes/azerbaijan+ramps+up+inspection+reform+with+world+bank+group+support](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region_ext_content/regions/europe+middle+east+and+north+africa/ifc+in+europe+and+central+asia/regional+priorities/supporting+smes/azerbaijan+ramps+up+inspection+reform+with+world+bank+group+support).

Justiitsministeerium (n.d.), *Implementation plan of the Estonian anti-corruption strategy 2013-2017*; [www.korruptsioon.ee/sites/www.korruptsioon.ee/files/elfinder/dokumentid/implementation\\_plan\\_of\\_the\\_estonian\\_anti-corruption\\_strategy\\_2013-2017\\_0.pdf](http://www.korruptsioon.ee/sites/www.korruptsioon.ee/files/elfinder/dokumentid/implementation_plan_of_the_estonian_anti-corruption_strategy_2013-2017_0.pdf).

Kalniņš V. (2011), *Transparency in Lobbying: Comparative Review of Existing and Emerging Regulatory Regimes*, Centre for Public Policy PROVIDUS; [http://pasos.org/wp-content/uploads/2011/10/Comparative-report\\_lobbying-PASOS.doc](http://pasos.org/wp-content/uploads/2011/10/Comparative-report_lobbying-PASOS.doc).

Kalniņš, V., Visentin, M., and Sazonov, V. (2014) *Technical Paper: Comparative analysis on preventing misuse of public authority in the corporate sector*. PRECOP-RF Joint EU/CoE project on Protection of the Rights of Entrepreneurs in the Russian Federation from Corrupt Practices; [www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PRECOPTechnical%20Papers/TP%202014/ECCU-2312-PRECOPTP-1-2014.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PRECOPTechnical%20Papers/TP%202014/ECCU-2312-PRECOPTP-1-2014.pdf).

Kroll and Compliance Week (May 2015), *2015 Anti-Bribery and Corruption Benchmarking Report*; [www.kroll.com/en-us/intelligence-center/reports/2015-anti-bribery-corruption-report](http://www.kroll.com/en-us/intelligence-center/reports/2015-anti-bribery-corruption-report).

Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2010), *Nutarimas dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo ir koordinuojančios institucijos paskyrimo*, as in force since 6 February 2015; [www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.F4AB9539E95E/ZpUNpfxUsE](http://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.F4AB9539E95E/ZpUNpfxUsE).

Macauley, R. *Fighting corruption- incriminations, Thematic review of the GRECO's third evaluation round*, GRECO; [www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/MACAULEY\\_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/MACAULEY_EN.pdf).

Martinenko, O. and Gryshko, S. (2014), "Ukraine: strict corporate criminal liability for corruption offenses introduced?", Lexology, 24 July 2014, [www.lexology.com/library/detail.aspx?g=62563608-46c9-49df-91f6-55704dc4bb9b](http://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=62563608-46c9-49df-91f6-55704dc4bb9b).

Ministry of Economy of the Republic of Lithuania (2015), *Declaration on the First Year of Business*, 14 September 2011; <http://ukmin.lrv.lt/en/sector-activities/business-environment/reform-of-business-supervisory-institutions/declaration-on-the-first-year-of-business>.

Ministry of Justice, *The Bribery Act 2010*, guidance; [www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/181762/bribery-act-2010-guidance.pdf](http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/181762/bribery-act-2010-guidance.pdf).

OECD (2005), *Fighting Corruption and Promoting Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris; [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/fighting-corruption-and-promoting-integrity-in-public-procurement\\_9789264014008-en#page1](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/fighting-corruption-and-promoting-integrity-in-public-procurement_9789264014008-en#page1).

OECD (2009) *Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions*, 26 November 2009; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/44176910.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44176910.pdf).

OECD (2010a), *Examens de l'OCDE des politiques de l'investissement: Maroc 2010*, OECD Publishing, Paris; [www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/finance-and-investment/examens-de-l-ocde-des-politiques-de-l-investissement-maroc-2010\\_9789264079632-fr#page1](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/finance-and-investment/examens-de-l-ocde-des-politiques-de-l-investissement-maroc-2010_9789264079632-fr#page1).

OECD (2010b), *Recommendation of the Council on Principles for Transparency and Integrity in Lobbying*, 18 February 2010, C(2010)16 .  
<http://acts.oecd.org/Instruments/ShowInstrumentView.aspx?InstrumentID=256&InstrumentPID=%20250>.

OECD (2011a), *Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions and Related Documents*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery\\_ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_ENG.pdf).

OECD (2011b), *Study on Whistleblower Protection Frameworks, Compendium of best Practices and Guiding Principles for Legislation*, G20 Anti-Corruption Plan; [www.oecd.org/g20/topics/anti-corruption/48972967.pdf](http://www.oecd.org/g20/topics/anti-corruption/48972967.pdf).

OECD (2014a), *Corporate Governance Factbook*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2014b), *Foreign Bribery Report: An Analysis of the Crime of Bribery of Foreign Public Officials*, OECD Publishing, Paris. [www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-foreign-bribery-report\\_9789264226616-en](http://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-foreign-bribery-report_9789264226616-en)

OECD (2014c), *Regulatory Enforcement and Inspections*, OECD Best Practice Principles for Regulatory Policy, OECD Publishing, Paris; DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264208117-en>

OECD (2014d), *The Size and Sectoral Distribution of SOEs in OECD and Partner Countries*, OECD Publishing, Paris; DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264215610-en>.

OECD (2015a), *Corporate Governance Factbook*, OECD Publishing, Paris; [www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Factbook.pdf](http://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Factbook.pdf)

OECD (2015b), *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, OECD Publishing, Paris; DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en>.

OECD (2015c), *Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, [www.oecd.org/daf/ca/OECD-Guidelines-Corporate-Governance-SOEs-2015.pdf](http://www.oecd.org/daf/ca/OECD-Guidelines-Corporate-Governance-SOEs-2015.pdf).

OECD (2015d), *Recommendation of the Council on Public Procurement*; [www.oecd.org/gov/ethics/OECD%20Recommendaiton%20on%20Public%20Procurement.pdf](http://www.oecd.org/gov/ethics/OECD%20Recommendaiton%20on%20Public%20Procurement.pdf).

OECD (2015e), *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2016: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*, SME Policy Index, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264246249-en>.

OECD ACN (2013a), *Azerbaijan, Monitoring Report*; [www.oecd.org/corruption/acn/AZERBAIJANThirdRoundMonitoringReportENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/AZERBAIJANThirdRoundMonitoringReportENG.pdf).

OECD ACN (2013b), *Georgia, Monitoring Report*; [www.oecd.org/corruption/acn/GEORGIAThirdRoundMonitoringReportENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/GEORGIAThirdRoundMonitoringReportENG.pdf).

OECD ACN (2014a), *Anti-Corruption Reforms in Armenia*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Armenia-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Armenia-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf).

OECD ACN (2014b), *Anti-Corruption Reforms in Kazakhstan*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kazakhstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kazakhstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf).



- OECD ACN (2014c), *Anti-Corruption Reforms in Tajikistan*; [www.oecd.org/corruption/acn/Tajikistan-3rd-Round-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/Tajikistan-3rd-Round-Monitoring-Report-ENG.pdf).
- OECD ACN (2015a), *Anti-Corruption Reforms in Kyrgyzstan*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kyrgyzstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kyrgyzstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf)
- OECD ACN (2015b), *Anti-Corruption Reforms in Mongolia*; [www.oecd.org/corruption/acn/Mongolia-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/Mongolia-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf).
- OECD ACN (2015c), *Anti-Corruption Reforms in Ukraine*, OECD, Paris; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf)
- OECD ACN (2015d), *Georgia, Progress Updates*; [www.oecd.org/corruption/acn/Georgia-ACN-Progress-Update-March-2015-ENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/Georgia-ACN-Progress-Update-March-2015-ENG.pdf).
- OECD ACN (2015e), *Liability of Legal Persons for Corruption in Eastern Europe and Central Asia*; [www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Liability-of-Legal-Persons-2015.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Liability-of-Legal-Persons-2015.pdf).
- OECD ACN (2015f), *Prevention of Corruption in the Public Sector in Eastern Europe and Central Asia*; [www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Prevention-Corruption-Report.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Prevention-Corruption-Report.pdf).
- OECD Working Group on Bribery (2015), *2014 Data on Enforcement of the Anti-Bribery Convention*, OECD, November 2015; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Working-Group-on-Bribery-Enforcement-Data-2014.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Working-Group-on-Bribery-Enforcement-Data-2014.pdf).
- Orlović, A. (2014), *Aneks tehničkog dokumenta ECCU-PACS Serbia-TP9-2014 Antikorupcija u Republici Hrvatskoj*; [www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PACS-Serbia/Technical%20Paper/ECCU%20-%20PACS%20-%20serb%20-%209a%20-%202014%20-%20Anti-corruption%20in%20Croatia.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/PACS-Serbia/Technical%20Paper/ECCU%20-%20PACS%20-%20serb%20-%209a%20-%202014%20-%20Anti-corruption%20in%20Croatia.pdf).
- OSCE/ODIHR (2008), *Georgia, Parliamentary Elections 21 May 2008*, OSCE/ODIHR Election Observation Mission, Final Report, OSCE Office for Democratic Institutions and Human Rights; [www.osce.org/odihr/elections/georgia/33301?download=true](http://www.osce.org/odihr/elections/georgia/33301?download=true).
- Prozorro (2015), (website); <http://prozorro.org> (accessed 16 February 2015).
- Public Interest Disclosure Act (1998); [www.legislation.gov.uk/ukpga/1998/23/contents](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/1998/23/contents).
- PwC (2013), *e-Procurement Golden Book of Good Practice*, 11 March 2013; [http://ec.europa.eu/dgs/internal\\_market/studies/docs/e-procurement-golden-book-of-good-practice\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/internal_market/studies/docs/e-procurement-golden-book-of-good-practice_en.pdf).
- Regeringskansliet (2015), *Guidelines for External Reporting by State-Owned Companies*, Ministry of Enterprise, Energy and Communication of Sweden; [www.government.se/contentassets/b7ba2a84d9a1419caf2bb605cf90488e/guidelines-for-external-reporting-by-state-owned-companies](http://www.government.se/contentassets/b7ba2a84d9a1419caf2bb605cf90488e/guidelines-for-external-reporting-by-state-owned-companies).
- Sagharadze S. et al. (2015), *Transparency and Accountability of State-Owned Companies*, Georgian Young Lawyers' Association, Tbilisi; [http://issuu.com/gylasaia/docs/sawarmoebi\\_eng](http://issuu.com/gylasaia/docs/sawarmoebi_eng).
- Schöberlein, J., Biermann, S., Wegner, S. (2012), *Motivating Business to Counter Corruption. A Global Survey on Anti-Corruption Incentives and Sanctions*, HUMBOLDT-VIADRINA School of

Governance; [www.governance-platform.org/wp-content/uploads/2015/01/HVSG\\_ACIS\\_MotivatingBusinessCounterCorruption\\_20120301.pdf](http://www.governance-platform.org/wp-content/uploads/2015/01/HVSG_ACIS_MotivatingBusinessCounterCorruption_20120301.pdf).

Seimas of the Republic of Lithuania (2015), *Resolution on the Approval of the National Anti-Corruption Programme of the Republic of Lithuania for 2015-2025*, 10 March 2015 No XII-1537; [www.stt.lt/documents/eng/Kovos\\_su\\_korupcija\\_programa\\_EN\\_2015-2025.docx](http://www.stt.lt/documents/eng/Kovos_su_korupcija_programa_EN_2015-2025.docx).

SOE Reload (2015), *Reform of State-Owned Enterprises*, April 2015; [http://reforms.in.ua/Content/download/Reforms/Public%20property/SOE\\_Reform\\_2015-04.pdf](http://reforms.in.ua/Content/download/Reforms/Public%20property/SOE_Reform_2015-04.pdf).

South Korean Ministry of Government Legislation (2014), *Act on the Protection of Public Interest Whistleblowers*, 14 January 2014; <http://law.go.kr/engLsSc.do?menuId=0&subMenu=5&query=공익신고자보호법#liBgcolor0>.

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2015), *KMU Portal* *KMU-Portal für kleine und mittlere Unternehmen* (website); [www.kmu.admin.ch/kmu-betreiben/03990/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/kmu-betreiben/03990/index.html?lang=de); [www.kmu.admin.ch/nachfolge-betriebseinstellung/03333/03347/03354/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/nachfolge-betriebseinstellung/03333/03347/03354/index.html?lang=de); [www.kmu.admin.ch/publikationen/index.html?lang=de](http://www.kmu.admin.ch/publikationen/index.html?lang=de) (accessed 15 February 2016).

State Procurement Agency (2015), (website); <http://procurement.gov.ge/Home.aspx?lang=en-US#>; [www.procurement.gov.ge/getattachment/250-FAQ-for-CD.pdf.aspx](http://www.procurement.gov.ge/getattachment/250-FAQ-for-CD.pdf.aspx) (accessed 16 February 2016).

Stephan, A. (2014), “Is the Korean innovation of Individual Informant rewards a viable cartel detection tool?”, *CCP Working Paper* No. 14-3; <http://competitionpolicy.ac.uk/documents/8158338/8199490/CCP+Working+Paper+14-3.pdf/7a9c1d06-d790-4e83-86bf-d43c68c83d0d>.

Swiss Criminal Code of December 21, 1937 (status as of July 16, 2012); <http://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19370083/index.html>.

The Tallinn Stock Exchange and Financial Supervision Authority (n.d.), *Corporate Governance Recommendations*; [www.fi.ee/failid/HYT\\_eng.pdf](http://www.fi.ee/failid/HYT_eng.pdf).

Transparency International (2008), *Business Principles for Countering Bribery, Small and Medium Enterprise (SME) Edition*; [www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countering\\_bribery\\_small\\_and\\_medium\\_enterprise\\_sme](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countering_bribery_small_and_medium_enterprise_sme).

Transparency International Bulgaria (n.d.), *White List of the Tenderers Acceded to Integrity Pact in Public Procurement*; <http://integrity.transparency.bg/en/white-list/> (accessed 8 January 2016).

Transparency International Georgia (2009), *Television in Georgia – Ownership, Control and Regulation*; [www.transparency.ge/sites/default/files/Media%20Ownership%20November%202009%20Eng.pdf](http://www.transparency.ge/sites/default/files/Media%20Ownership%20November%202009%20Eng.pdf).

Transparency International Georgia (2011), *National Integrity System – Georgia*; [www.transparency.ge/nis/](http://www.transparency.ge/nis/).

United Nations (2013), *Conference of the States Parties to the United Nations Convention against Corruption*, Fifth session, Panama City, 25-29 November 2013 (CAC/COSP/2013/CRP.7); <http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session5/V1388054e.pdf>.

UNODC (2013), *A Resource Guide on State Measures for Strengthening Corporate Integrity*, United Nations, NY;  
[www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource\\_Guide\\_on\\_State\\_Measures\\_for\\_Strengthening\\_Corporate\\_Integrity.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource_Guide_on_State_Measures_for_Strengthening_Corporate_Integrity.pdf).

UNODC (2015), *Resource Guide on Good Practices in the Protection of Reporting Persons*, United Nations, NY; [www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/15-04741\\_Person\\_Guide\\_eBook.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/15-04741_Person_Guide_eBook.pdf).

UNODC IACA (2013), *Good Practices in Ensuring Compliance with Article 9 of the United Nations Convention against Corruption*, United Nations, NY;  
[https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook\\_on\\_anti-corruption\\_in\\_public\\_procurement\\_and\\_the\\_management\\_of\\_public\\_finances.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Guidebook_on_anti-corruption_in_public_procurement_and_the_management_of_public_finances.pdf).

United States Department of Justice, website, *FCPA Opinions*; [www.justice.gov/criminal-fraud/opinion-procedure-releases](http://www.justice.gov/criminal-fraud/opinion-procedure-releases) (accessed 8 January 2016).

United States Securities and Exchange Commission, *2014 Annual Report to congress on the Dodd-Frank Whistleblower Program*, SEC, Washington, DC;  
<https://www.sec.gov/about/offices/owb/annual-report-2014.pdf>.

The U.S. Department of Justice and the U.S. Securities and Exchange Commission (2012), *A resource guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act*; [www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2015/01/16/guide.pdf](http://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2015/01/16/guide.pdf).

Vlada Republike Hrvatske (2009), *Antikorupcijski program za trgovačka društva u većinskom državnom vlasništvu za razdoblje 2010.-2012.*;  
[http://vjesnik.hr/files/antikorupcijski/Antikorupcijski\\_program\\_za\\_trgovacka\\_drustva\\_2010\\_2012.pdf](http://vjesnik.hr/files/antikorupcijski/Antikorupcijski_program_za_trgovacka_drustva_2010_2012.pdf)

Vyriausioji tarnybinės etikos komisija (2015), *Lobistų deklaracijos už 2014 metus*;  
[http://old.vtek.lt/vtek/index.php?option=com\\_content&view=article&id=372&Itemid=42](http://old.vtek.lt/vtek/index.php?option=com_content&view=article&id=372&Itemid=42).

Wickberg S. (2013), *Transparency of State-Owned Enterprises*, Anti-corruption Help-Desk No. 27, 15 February 2013; Transparency International;  
[www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Transparency\\_of\\_state\\_owned\\_enterprises.pdf](http://www.transparency.org/files/content/corruptionqas/Transparency_of_state_owned_enterprises.pdf).

Wolfe S. et al. (2014), *Whistleblower Protection Laws in G20 Countries, Priorities for Action: Final Report*, Transparency international Australia;  
<https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Hinweisgebersysteme/Whistleblower-Protection-Laws-in-G20-Countries-Priorities-for-Action.pdf>.

World Bank Group (n.d.), *Report on the Observance of Standards and Codes (ROSC), Corporate Governance Country Assessment, Turkey*, World Bank;  
[www.worldbank.org/ifa/rosc\\_cg\\_turkey.html#1](http://www.worldbank.org/ifa/rosc_cg_turkey.html#1).

Worth, M. (2013), *Whistleblowing in Europe: Legal Protection for Whistleblowers in the EU*, Transparency international;  
[www.transparency.org/whatwedo/publication/whistleblowing\\_in\\_europe\\_legal\\_protections\\_for\\_whistleblowers\\_in\\_the\\_eu](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/whistleblowing_in_europe_legal_protections_for_whistleblowers_in_the_eu).

Верховна Рада України (2014а), Закон України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у сфері державної антикорупційної політики у зв'язку з виконанням Плану дій

щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України, as amended on 14 October 2014; <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1261-18>.

Верховна Рада України (2014b), Закон України Про запобігання корупції, as amended on 25 December 2015; <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.

Верховна Рада України (2014c), Закон України Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки, as amended on 14 July 2015; <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1699-18>.

Генеральная прокуратура Российской Федерации (2015 г.), *Федеральная государственная информационная система Единый реестр проверок*; [https://proverka.gov.ru/wps/portal/main!/ut/p/c5/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hnd0cPE3MfAwMLE3cDA08TJ38\\_D-dAQwNfQ\\_1wkA6zeAMcwnFA388jPzdVvyA7rxwA-Lk8lw!!/dl3/d3/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](https://proverka.gov.ru/wps/portal/main!/ut/p/c5/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3hnd0cPE3MfAwMLE3cDA08TJ38_D-dAQwNfQ_1wkA6zeAMcwnFA388jPzdVvyA7rxwA-Lk8lw!!/dl3/d3/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/).

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (2013 г.), *Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции*, 8 ноября 2013 года; [www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/employment/26](http://www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/employment/26).

Министерство финансов Республики Казахстан (2015), *Депозитарий финансовой отчетности* (вебсайт); <https://dfo.kz/ru/dfo-info/about-ru> (доступ 16 февраля 2016 года).

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (2015), *Про затвердження Методичних рекомендацій щодо забезпечення прозорості діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки*; [www.semesta.lviv.ua/images/files/%D0%BD%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20116.PDF](http://www.semesta.lviv.ua/images/files/%D0%BD%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20116.PDF).

Пресс-служба Министерства экономического развития и торговли (2015 г.), *Деятельность госпредприятий отныне будет прозрачнее*, 19 февраля 2015 года; [www.kmu.gov.ua/control/ru/publish/article?art\\_id=247962274&cat\\_id=244843950](http://www.kmu.gov.ua/control/ru/publish/article?art_id=247962274&cat_id=244843950).

Федеральный закон от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля», с изменениями от 28 ноября 2015 года; [http://base.garant.ru/12164247/2/#block\\_200#ixzz3e5LiywDH](http://base.garant.ru/12164247/2/#block_200#ixzz3e5LiywDH).

ნოზაძე, მ (2013), „გუდვილის“ დირექტორი ყოფილი ხელისუფლების მხრიდან ზეწოლის ფაქტებზე ალაპარაკდა, For.ge, 2 October 2013; [www.for.ge/view.php?cat=3&for\\_id=27179](http://www.for.ge/view.php?cat=3&for_id=27179).

## Глава 6. Деятельность деловых ассоциаций и НПО для содействия добропорядочности бизнеса

### 6.1. Исследование коррупционных рисков

Ассоциации могут использовать свои ресурсы для проведения исследования и оценки состояния коррупции и её рисков, в то время как отдельные компании едва могут себе это позволить. Авторитетные ассоциации с широкой членской базой могут обеспечить дополнительную надёжность результатов исследования. Именно в данной области деловые ассоциации могут слаженно сотрудничать с другими неправительственными организациями, или такие НПО могут действовать самостоятельно.

*Социологические исследования:* Иногда деловые ассоциации выступают спонсорами или заказывают исследования, связанные с коррупцией. В **Украине** между 2008 и 2012 годами Ассоциация европейского бизнеса готовила и публиковала ежеквартальные Индексы инвестиционной привлекательности на основе опроса руководителей компаний-членов Ассоциации. В 17-й волне опроса (III квартал 2012 г.) 10% респондентов назвали коррупцию в числе негативных изменений в инвестиционном климате (АЕБ, 2012 г.). В 2015 году Американская торговая палата в Украине провела опрос компаний (87% из которых имели международный бизнес) относительно их оценки состояния коррупции в Украине, антикоррупционной практики компаний, мнения по усилиям борьбы с коррупцией в Украине и другим связанным вопросам. 98% компаний считают коррупцию широко распространённой (в 2014 году - 99%), и 88% признались, что они сталкивались с коррупцией при ведении бизнеса в Украине (в 2014 году - 91%) (Американская торговая палата в Украине, 2015 г.). В 2013 году Торгово-промышленная палата **Узбекистана** совместно с Генеральной Прокуратурой опросили 10 000 предпринимателей о факторах, тормозящих деятельность бизнеса, и о бюрократических барьерах. Анонимный опрос охватывал также проблему распространения коррупции в сфере предпринимательства (ОЭСР АКС, 2014b: 14). Торгово-промышленная палата **Кыргызстана** опросила своих членов о барьерах, препятствующих развитию их бизнеса, и коррупция была наиболее часто упоминаемым препятствием (Торгово-промышленная палата Кыргызской Республики, н.д.). Усилия по многим исследованиям имеют общий недостаток: отсутствует регулярность и, следовательно, отсутствует возможность сравнить данные во времени и увидеть изменения. Временная последовательность данных может быть эффективно использована не только для инициирования разовых дискуссий, но и для долгосрочного мониторинга и совершенствования политики (как в вышеупомянутых примерах Ассоциации европейского бизнеса и Американской торговой палаты в Украине).

В последнем «Индексе доверия инвесторов» Форума инвесторов **Литвы** опрос 62 компаний с иностранным капиталом в Литве включал ряд вопросов, непосредственно сфокусированных на деловой этике – на ключевых факторах этического поведения бизнес-респондентов, факторах деловой среды и барьерах, влияющих на/препятствующих деловой этике в Литве, и на практике бизнеса/бизнес-процессов, которые способствуют этической корпоративной культуре в опрошенных компаниях.

... инвесторам было предложено определить ключевые факторы этического поведения в бизнесе. Особенно выделяется один фактор – защита бренда и репутации компании (83%). Вторым по значимости фактором является общественное признание (57%). Это доказывает, что величайшая сила мотивации компаний действовать в соответствии с этикой находится в руках потребителей, поскольку компании стремятся выделиться в их глазах как более социально ответственными, чем их конкуренты. Кроме того, их

попросили назвать основные факторы и барьеры, влияющие на деловую этику в Литве сегодня. Инвесторы отметили инициативы корпоративной социальной ответственности (64%) и высокие социальные ценности (57%) в качестве основных факторов, которые позитивно способствуют этичному поведению в бизнесе. Как это ни парадоксально, социальные ценности также указаны в качестве барьера (57%), но самым большим препятствием для этичного ведения бизнеса предстаёт теневая экономика (88%). Наконец, менеджеры должны были указать меры, которые принимаются для обеспечения этичного поведения в своих компаниях. 83% опрошенных менеджеров обозначили, что в их компании приняты кодексы поведения, программы корпоративной социальной ответственности (71%) и проводятся тренинги по деловой этике (67%) (Форум инвесторов, 2016 г.: 6).

*Другие виды исследований:* Ассоциации также анализируют деловую среду, выявляют проблемы и предлагают рекомендации для конкретных отраслей. Хотя такой анализ не обязательно ориентирован, в первую очередь, на коррупцию, определённые рекомендации при их реализации также косвенно сокращают проблемы коррупции. В качестве такого примера можно назвать издание белых книг Советом иностранных инвесторов в **Боснии и Герцеговине**. Издание 2012/13 года охватывает девять областей (регистрация бизнеса, налоги, трудовое право, получение разрешений на строительство, экологические разрешения, концессии, энергоэффективность и возобновляемые источники энергии, судебные органы, экспорт), из которых, по крайней мере, некоторые заведомо подвержены коррупционным рискам. В результате анализа установлено, что, например, большое число законов о концессиях приводит, в частности, к благоприятным условиям для возможной коррупции при предоставлении концессий (Совет иностранных инвесторов, 2013 г.).

Примером менее распространённого типа, связанного с исследовательской деятельностью, стал Международный конкурс кейсов по добропорядочности, организованный в 2014 году Американской торговой палатой в **Венгрии** и Центрально-Европейским университетом. Конкурс был объявлен «в целях стимулирования разработки кейсов, в центре которых актуальные управленческие вопросы, связанные с коррупцией и дефицитом добропорядочности в контексте Центральной и Восточной Европы». Среди целей конкурса – «расширение доступности учебных материалов в области бизнес-образования, конкретно связанного с этикой управления и борьбы с коррупцией» (Школа бизнеса ЦЕУ, 2014 г.). В центре внимания победившего кейса была деятельность компании «Теленор» (Telenor) в Венгрии по установлению этической и прозрачной практики и содействию добропорядочности при принятии коммерческих решений.

## **6.2. Участие в повышении уровня информированности и учебно-методическом обеспечении**

*Повышение информированности:* Для деловых ассоциаций и других НПО характерно участие в общественных мероприятиях, которые адресованы проблемам коррупции, например, конференции, круглые столы и семинары. Подобные мероприятия служат для того, чтобы объединить людей из разных слоёв общества или разных стран, повысить наглядность освещаемых тем, содействовать обмену опытом и совместному обучению. Часто такие мероприятия проводятся международными ассоциациями. Например, в Отчёте АКС по мониторингу в **Грузии** 2013 года в рамках Стамбульского плана действий упоминаются два семинара по деловой этике, организованные Американской торговой палатой в сотрудничестве с Министерством торговли США (ОЭСР АКС, 2013 г.: 101). Ассоциация европейского бизнеса в **Украине** была одним из партнёров Международной конференции по противодействию коррупции в Киеве в ноябре 2015 г. и оказала содействие в проведении сессии по выдвижению вопросов противодействия коррупции на первый план в отраслевых и региональных реформах.

Американская торговая палата оказала содействие в рамках сессии по коррупции и бизнесу. Можно упомянуть множество других примеров такого вида участия.

Международный форум лидеров бизнеса (IBLF) реализует программу «Совершенствование стандартов ведения бизнеса в **России**», которая «стремится строить и содействовать развитию партнёрских связей между государством, бизнесом и гражданским обществом, чтобы создать среду, которая будет привлекательной для инвестиций в социально-экономическое развитие России. IBLF в партнёрстве с PwC и Ассоциацией независимых директоров проводит Форум директоров, ориентированный на членов советов директоров российских компаний для обсуждения корпоративного управления и развития социальной ответственности и прозрачности в России» (IBLF в России, н.д.). Программа включает такие мероприятия, как круглые столы, коллективные акции, создание веб-сайта в качестве ресурса для поддержки партнёрства между бизнесом, гражданским обществом и государством для содействия продвижению ответственного делового поведения, публикации, учебные материалы по деловой этике и встречи между бизнес-лидерами и студентами. В декабре 2014 г. IBLF и Правительство Москвы организовали международную конференцию «Контрактная система Москвы: власть и бизнес против коррупции». В основном мероприятии приняли участие более 700 экспертов и обсуждали такие темы как «совершенствование системы государственных закупок, инновационные подходы к антикоррупционным мерам в сфере публичных закупок, оценка результатов первого года после введения контрактной системы, обеспечение безопасности и прозрачности процедур государственных закупок и другие» (IBLF-Россия, 2014 г.).

Примером местной деловой компании, активно занимающейся повышением уровня информированности, является Торгово-промышленная палата **Сербии**. Наряду с многочисленными мероприятиями в 2014 и 2015 годах Палата провела четыре круглых стола «Борьба с коррупцией – как мы это делаем», организованных в сотрудничестве с Глобальным договором в Сербии.<sup>15</sup>

**Учебно-методическое обеспечение:** В плане обучения ассоциации и НПО в странах-членах АКС обычно работают с различными целевыми группами, начиная от широких кругов, таких как работники компании в целом, и до конкретных категорий, например, члены совета директоров. Ассоциации в ряде стран-членов АКС, например, БЮР **Македонии**, **России** и **Сербии**, проводят обучение по вопросам добропорядочности.

Международные организации часто поддерживают учебную деятельность как методически, так и финансово. Например, Международная торговая палата, Трансперенси Интернешнл, Глобальный договор ООН, Всемирный экономический форум разработали учебный инструмент RESIST в целях «обеспечения практического руководства для всех сотрудников компании в отношении предотвращения и/или реагирования на неподобающее требование клиента, делового партнёра или органа власти наиболее эффективным и этичным способом» (Международная торговая палата и др. авт.: 2011 г.). Данный инструмент содержит 22 сценария из реальной практики, которые включают требование взяток в процессе закупки и реализации проектов. Сценарии адресованы к основным вопросам: «Как компания может препятствовать требованию о выдвигании на первое место?» и «Как компании реагировать, если поступает такое требование?». Торгово-промышленная палата **Сербии** была одним из организаторов семинаров и тренингов по различным вопросам борьбы с коррупцией в сотрудничестве и с помощью инструмента TAIEХ Европейской Комиссии, Агентства по международному сотрудничеству Германии (GIZ) и других международных и местных партнёров.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Божанич М., информация о Торгово-промышленной палате Сербии, предоставленная для данного исследования по электронной почте, 15 января 2016 г.

<sup>16</sup> Божанич М., информация о Торгово-промышленной палате Сербии, предоставленная для данного исследования по электронной почте, 15 января 2016 г.

### **Врезка 6.1. Центр международного частного предпринимательства: обучение и поддержка по вопросам корпоративного управления и регуляторной реформы**

Центр международного частного предпринимательства (CIPE, институт американской организации Национальный фонд поддержки демократии) является основным сторонником мероприятий по добросовестности бизнеса в странах-членах АКС. Многие мероприятия, осуществляемые или финансируемые CIPE, включают элементы учебно-методического обеспечения. Например, в **Кыргызстане** CIPE сотрудничал со Школой корпоративного управления (ШКУ) для продвижения принципов корпоративного управления в компаниях Кыргызстана с помощью обучающих программ и семинаров для членов правительства, советов директоров, исполнительных комитетов и комитетов по аудиту, а также корпоративных секретарей. ШКУ опубликовала пособие по корпоративному управлению и наладила диалог с правительством по вопросу реализации корпоративного управления. Учебные программы охватывают такие вопросы, как «как защита прав акционеров, стратегическое управление и планирование, возможности рынка капитала, оценка совета директоров и его членов».

В **России** начиная с 2002 года CIPE работал через торгово-промышленные палаты и деловые ассоциации, чтобы дать малому и среднему предпринимательству (МСП) возможность выступить за улучшение деловой среды, в том числе за счет снижения коррупционных рисков, вытекающих из неправильно сформулированных или плохо продуманных законов. Партнёр CIPE, Саратовская ТПП, разработала подход для оценки как коррупционности в проектах законов и нормативных актов, так и коррупционных рисков, возникающих при различных бизнес-процессах, которые требуют от МСП взаимодействия с контролирующими органами. Методика выбирает процесс защиты, позволяя частному сектору целенаправленно указать, какие законы должны быть переписаны или реформированы, или какие регуляторные процессы должны быть упорядочены.

CIPE сотрудничал с Саратовской ТПП, чтобы распространить подход среди 17 объединений региональных палат и ассоциаций, представляющих 225 организаций с более чем 20 000 компаниями-участниками. Эти объединения провели более 200 мероприятий по защите интересов, которые привели к примерно 150 законодательным изменениям по улучшению деловой среды на региональном уровне. Отчасти благодаря этим мероприятиям в 2009 году Закон предоставил российским организациям право быть аккредитованными в Министерстве юстиции и участвовать в пересмотре законодательства о коррупционности. CIPE поддержал 16 региональных торгово-промышленных палат в получении такой аккредитации, помог сократить количество противоречивых, пересекающихся и расплывчатых формулировок законов на местном, региональном и федеральном уровнях. CIPE экспортировал эту успешную методику партнёрам, работающим над аналогичными вопросами в частности, в Кыргызстане, Украине и Албании.

Вслед за работой в России, CIPE приступил к реализации региональной антикоррупционной инициативы с целью укрепления антикоррупционных реформ на местном уровне в трёх пилотных регионах **Украины** – Сумы, Винница и Ивано-Франковск. Программа обучает руководителей Деловых ассоциаций и местных органов власти выявлять коррупционные риски в местных нормативных правилах, а также выступать за смену плохо разработанных региональных правил. Эти усилия заложили основу для создания перечня актов с высоким риском коррупции, с целью обеспечить либо изменения, либо отмену таких законов и нормативных актов.

CIPE также опубликовал ряд практических изданий, таких как:

- «Соблюдение антикоррупционного законодательства: справочное пособие для средних компаний в странах с быстроразвивающимися рынками», чтобы помочь местным компаниям внедрить или укрепить программы по соблюдению нормативно-правового регулирования. Справочное пособие, ориентированное на фирмы, не обладающие существующими ресурсами, излагает элементы успешных антикоррупционных программ по соблюдению нормативно-правового регулирования. Оно было переведено на русский язык и язык урду и используется для обучения в России, Украине, Кении и Пакистане.
- «Борьба с коррупцией: подход со стороны частного сектора», антикоррупционный инструментальный с описанием способов, с помощью которых частный сектор может устранить коренные причины коррупции путём реформирования системы управления.
- CIPE совместно с Международной финансовой корпорацией опубликовали «Нравственный компас компании: Деловая этика и корпоративное управление как инструменты в борьбе с коррупцией», содержащий обзор инструментов и практических руководств для обеспечения эффективного корпоративного управления и деловой этики в качестве стратегических компонентов как долгосрочного успеха в бизнесе, так и экономического развития.

*Источник:* Сокращённая информация из материала, предоставленного Центром международного частного предпринимательства для данного исследования 8 июня 2015 г.

Компания «Ниет-Аракет» (2013 г.), <http://en.niet-araket.kg/news/4/11.html>.



Примером руководства для компаний стран-членов ОЭСР является брошюра «Экспортные иски. Предупреждение коррупционных рисков», изданная в 2008 году Движением компаний **Франции** (MEDEF). В брошюре приводятся основные понятия и правовые нормы, связанные с коррупцией, описываются причины, почему не надо вовлекаться в коррупцию, даётся руководство для оценки конкретных рисков ситуаций и выбора партнёров при международных сделках. (MEDEF, 2008 г.)

### 6.3. Структуры ассоциаций по добропорядочности / противодействию коррупции

С помощью специализированного комитета или иной структуры в рамках ассоциации можно задавать приоритеты и концентрировать ресурсы и ответственность для противодействия коррупции/ обеспечения этики/ добропорядочности. Например, Комитет по корпоративной ответственности и борьбе с коррупцией Международной торговой палаты занимается разработкой «правил поведения, передовой практикой и пропагандой борьбы с коррупцией и корпоративной ответственности» (Международная торговая палата, н.д.). Однако, деловые ассоциации в странах-членах АКС редко создают свои структуры по противодействию коррупции, корпоративной этике и добропорядочности. В качестве примера такого рода можно указать Комплаенс-клуб при Американской торговой палате в **Украине** (Американская торговая палата в Украине). Клуб появился в 2013 году, его работа «ориентирована на продвижение соблюдения нормативно-правового регулирования в бизнесе на украинском рынке, а также на обучение компаний-членов Палаты практике соблюдения нормативно-правового регулирования в бизнесе» (Сименс, 2013 г.). В Торговой палате в Украине также создана своя Рабочая группа по борьбе с коррупцией.

#### **Врезка 6.2. Турция: Общество по вопросам этики и репутации (TEID)**

Общество по вопросам этики и репутации Турции представляет собой редкую разновидность деловой ассоциации, единственная цель которой связана с деловой этикой и добропорядочностью. TEID было создано в 2010 году. Его деятельность направлена на повышение осведомлённости о деловой этике и обеспечение того, чтобы культура этики стала краеугольным камнем бизнеса в Турции. В TEID насчитывается более 115 корпоративных членов. Вместе они составляют 14% турецкого ВВП и насчитывают свыше 200 000 сотрудников.

Каждый член TEID подписывает межотраслевую декларацию этики для того, чтобы заявить о своей приверженности принципам TEID и Глобального договора. Подписание служит заявлением о соблюдении этих принципов в административной и коммерческой деятельности, а также о распространении этих принципов на всех сотрудников и акционеров.

TEID сотрудничает с другими организациями как на национальном, так и международном уровнях. В январе 2015 года 250 таможенных брокеров подписали Декларацию этических ценностей таможенных брокеров и выразили согласие соблюдать принципы TEID и Глобального договора. Являясь одним из членов Специальной группы по противодействию коррупции Группы В20, TEID приняло участие в подготовке материалов G20/B20, например, Антикоррупционного инструментария для малых и средних предприятий. Организация участвует в ряде других глобальных организациях и партнёрствах.

TEID участвовало в организации Международных саммитов по этике, которые затрагивают вопросы деловой этики, борьбы с коррупцией, этического лидерства. 5-й Международный саммит по этике в 2015 году был посвящён таким темам, как ответственная гражданская позиция, эффективность устойчивой политики в области производства, инновации и репутация как элементы, определяющие успех компании наряду с извлечением прибыли.

Центр передовой практики добропорядочности Турции (TICE), созданный TEID, предполагает вовлечение частного сектора в борьбу с коррупцией. Основой миссии TICE являются:

- Сбор данных – сбор согласованных данных о коррупции и добропорядочности путём проведения регулярных социологических опросов делового сообщества.
- Образование, подготовка кадров и профессиональная сертификация – для целей создания и проведения курсов и модулей онлайн-обучения, обеспечения обучения по «Программе сертификации должностных лиц по соблюдению нормативно-правового регулирования» и сертификации соответствующих специалистов из частного сектора, подготовке инструментария для использования специалистами по соблюдению нормативно-правового регулирования.
- Информационное взаимодействие и публикации –вовлеченность заинтересованных сторон в выработке стратегии и выполнение плана информационного взаимодействия, привлечение к организации мероприятий для большей наглядности и эффективной коммуникации.
- Правозащитная деятельность – для облегчения коллективных действий, создание рычагов давления на регулирующие органы, влияние на нормативные изменения в сфере борьбы с коррупцией и эффективного управления рисками добропорядочности, повышение заинтересованности частного сектора в проведении активной правозащитной программы и выступление в качестве ориентира по вопросам деловой этики и соблюдения нормативно-правового регулирования.

Кроме того, TEID открыло Центр прикладных исследований по вопросам деловой этики в сотрудничестве со Стамбульским университетом Билги. Этот Центр намерен предоставлять программы сертификации, а также двухгодичные программы, которые будут охватывать темы этики и соблюдения нормативно-правового регулирования, управления рисками в области этики и антикоррупционного регулирования. TEID участвует также в ряде других коммуникационных, образовательных и правозащитных видах деятельности.

*Источники:* Цитировано из:

Общество по вопросам этики и репутации Турции, 2015 г.;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/206161/original/TEID\\_COE\\_2015.pdf?1446298331](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/206161/original/TEID_COE_2015.pdf?1446298331).

Globethics.net (2015 г.),

[www.globethics.net/-/5th-international-ethics-summit-understanding-today-inspiring-tomorrow](http://www.globethics.net/-/5th-international-ethics-summit-understanding-today-inspiring-tomorrow).

Центр передовой практики добропорядочности Турции (н.д.); [www.tice.org.tr/about-us/about-tice-2/](http://www.tice.org.tr/about-us/about-tice-2/).

## 6.4. Поддержка отдельных компаний и правовая защита

Являясь членскими организациями, деловые ассоциации имеют естественное побуждение помочь компаниям-членам, когда те сталкиваются с нарушением прав и понуждением к участию в коррупции. Положение ассоциации позволяет оказать такую поддержку ещё и потому, что в отличие от отдельных компаний они представляют собой более крупные сегменты сектора бизнеса и, следовательно, менее уязвимы. Однако иногда у ассоциаций стран-членов АКС существуют особые механизмы поддержки отдельных компаний. В странах с развитой системой судебного рассмотрения такая поддержка, наверное, не важна, потому что государство уже обеспечило эффективный способ направления жалоб. И все-таки в определённых случаях в странах-членах АКС такой альтернативный путь рассмотрения жалоб может оказать ценную поддержку.

**Поддержка компаний:** Механизм защиты предпринимателей представлен в Национальной палате предпринимателей **Казахстана** «Атамекен». Её соучредителем является правительство, предусмотрено обязательное членство всех компаний, в палате имеется Отдел правовой защиты предпринимателей. Процедура рассмотрения обращений включает в себя: установление обратной связи с предпринимателем, который подал жалобу, запрос дополнительной информации, рассмотрение вопроса и подготовка правового заключения, а также принятие мер по защите прав предпринимателя. При необходимости процесс может включать конкретное задание региональной палате и контроль за выполнением задания. Подобные отделы работают также в региональных палатах.

Отдел правовой защиты предпринимателей также выполняет функции секретариата Совета по защите прав предпринимателей «Атамекен» с аналогичными советами в региональных палатах. Центральный совет состоит из депутатов, юристов-практиков, общественных деятелей, учёных и представителей СМИ. Совет собирается ежемесячно и рассматривает пути решения конкретных ситуаций.

Палата подписала меморандум о сотрудничестве и совместный план мероприятий с Генеральной Прокуратурой. Палата обеспечивает полную юридическую экспертизу, заключение и предполагаемые последствия, включая ссылки на правовые нормы, касающиеся вопроса предпринимателя, и гарантирует детальное рассмотрение проблемы прокурорскими органами. По данным Палаты по многим заявлениям прокуратура принимает соответствующие меры, в том числе протесты против судебных актов и соглашение о передаче в арбитраж, в отношении незаконной деятельности (бездействия) государственных органов и должностных лиц. (Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен», 2015a и 2015b)

Другие виды деятельности ассоциаций потенциально могут поддерживать отдельные компании по вопросам, связанным с добропорядочностью. Так же как и аудиторские и консалтинговые компании, в определённых случаях деловые ассоциации могут оказывать платные консультации по внедрению программ сертификации или соблюдения нормативно-правового регулирования. Возможно, это способ для обеспечения устойчивости деятельности ассоциации в данной сфере, особенно если коммерческие операторы не предоставляют подобных услуг в достаточном объёме на конкретном рынке. Если споры компаний связаны с проблемами, относящимися к добропорядочности какой-либо из спорящих сторон, ассоциации могут решать, в частности, такие проблемы, относящиеся к добропорядочности, путём посредничества и арбитража. В качестве примера услуги ассоциации по урегулированию споров, смотрите примеры Международной торговой палаты (арбитраж и альтернативное разрешение споров) (МТП, н.д.). Экономическая палата **Хорватии** представляет собой ещё один пример ассоциации, которая обеспечивает посредничество в спорах и арбитраже (Экономическая палата Хорватии). В **России** Ассоциация международных фармацевтических производителей (АИРМ) приняла Кодекс надлежащей практики и при обнаружении случаев нарушений «компания, интересы которой были затронуты, имеет право незамедлительно прибегнуть к процедуре рассмотрения жалоб и споров, касающихся нарушений, определённых настоящим Кодексом» (Ассоциация международных фармацевтических производителей). Члены АИРМ и другие заинтересованные стороны могут направить жалобу исполнительному директору АИРМ. Если спорящие стороны по делу не достигли соглашения в предварительном процессе с участием исполнительного директора, исполнительный директор должен сформировать специальную группу для рассмотрения спора и принятия решения по делу. Существует также процедура апелляции (АИРМ, 2013 г.: 83-87).

**Правовая защита:** Встречается много случаев, когда ассоциациям приходилось заниматься правовой защитой в отношении правительства по различным вопросам, важным для членов ассоциаций. Как для любой общественной организации правовая защита представляет собой часть естественной роли ассоциации (как, конечно, и других НПО по такому вопросу). Ярким тому примером в прошлом был совместный диалог по вопросам политики и правозащитная деятельность, которые проводила в Армении Ассоциация иностранных инвестиций и сотрудничества по вопросу налоговой реформы в качестве средства для борьбы с коррупцией.

### **Врезка 6.3. Армения: Правовая защита по вопросу налоговой реформы, проводимая Ассоциацией иностранных инвестиций и сотрудничества**

После распада Советского Союза отсутствие прозрачности и подотчётности в бюджетной системе Армении вместе с непонятными и дублирующимися положениями налогового законодательства позволяли чиновникам манипулировать системой, создавая такие условия, что компании постоянно нарушали неоднозначные законы. Злоупотребление налоговым законодательством в Армении нанесло серьёзный вред деловой и инвестиционной среде и задушило демократический процесс. В 2006 году Ассоциация иностранных инвестиций и сотрудничества (AFIC) вступила в партнёрство с Центром международного частного предпринимательства (CIPE) с целью борьбы с коррупцией путём расширения правозащитной деятельности и сотрудничества государственного и частного секторов по вопросам налоговой реформы. AFIC стала инициатором исследовательской и пропагандистской программы, которая придала импульс демократическому диалогу между государством и гражданским обществом, в результате которого были проведены реформы в налоговом законодательстве, что позволило оставить коррупцию в прошлом. AFIC инициировала принятие нового единого Налогового кодекса и успешно вела пропаганду реформ, которые ликвидируют возможности для коррупции.

**Определение проблем налогообложения:** AFIC провела тщательное аналитическое исследование, чтобы выявить конкретные недостатки в налоговой системе, которые порождают коррупцию. С помощью модели CIPE AFIC провела анонимный опрос среди 205 предпринимателей и деловых ассоциаций. Опрос позволил выявить лазейки в налоговой системе, в то время как аналитики исследовали существующие обзоры по противодействию коррупции и налогообложению изнутри в рамках сети «мозговых центров». Неоднозначное законодательство и частое изменение законов, а также излишняя бюрократия – две основные проблемы, которые были отмечены в исследовании.

AFIC создала коалицию деловых ассоциаций, торговых палат и НПО и стала главным двигателем пропагандистской деятельности и повышения информированности в целях борьбы с коррупцией и проведения налогово-бюджетной реформы. Коалиция объединила выводы по результатам опроса в конкретные политические рекомендации, затем провела пропагандистскую работу в поддержку этих реформ посредством проведения встреч с законодателями, работниками налоговых органов, деловыми ассоциациями и НПО. В первый год программы коалиция провела пять государственно-частных круглых столов с 106 участниками. Таким образом, AFIC создала совместный политический диалог по вопросу налоговой реформы в качестве средства для борьбы с коррупцией.

**Продвижение справедливого налогообложения:** Для того чтобы поддерживать динамику общественной и политической поддержки, AFIC обеспечила постоянный поток информации для налогоплательщиков о реформах и результатах проекта. В дополнение к двум имеющимся публикациям – Рекомендациям по налоговой реформе Армении и Мини-инструкции по налогам - AFIC создала веб-страницу на армянском и английском языках, где была размещена информация по вопросам налоговой политики, а приглашённые эксперты и политики высказали свои замечания и предложения по реформе. Путём целенаправленных законодательных поправок проект оказал огромное воздействие на создание новой налоговой системы и борьбы с коррупцией. В августе 2008 года Национальное собрание Армении одобрило пакет законодательных реформ, который включал рекомендации от AFIC. Среди них - поправки к Закону об упрощённом налогообложении. При прежнем упрощённом налоговом законодательстве у крупных предприятий была возможность исказить свой годовой доход, чтобы претендовать на более низкие налоги. Поправки в новый закон, рекомендованные AFIC, ограничивают возможности крупного бизнеса для манипулирования налоговой системой и одновременно способствуют росту малых и средних предприятий, для которых налоговые льготы необходимы и выгодны. Благодаря поправкам, утверждённым Национальной Ассамблеей, компании получили возможность отправлять по почте свою налоговую информацию и была создана модернизированная компьютерная система, через которую могут быть поданы и обработаны налоговые документы. Все эти поправки имели целью сузить возможности для взяточничества посредством сокращения необходимости взаимодействия лицом к лицу между предприятиями и налоговыми органами. Данные реформы сократили бюрократические процедуры и количество времени, необходимое для компаний, чтобы подать сведения о налогах, тем самым также снизили привлекательность коррупции как средства для ускорения налоговых процедур. Согласно опросу предпринимателей AFIC эти налоговые реформы снизила затраты, связанные с налогами компаний, на 12-15%. Такое снижение издержек предусматривалось, прежде всего, за счет снижения требования платежей за оказание содействия.

Подход AFIC подчеркнул, что в борьбе с коррупцией необходимо обратить внимание на основополагающие причины, от которых исходят стимулы и возможности для коррупции. В случае с Арменией плохая фискальная политика породила как предложение, так и спрос на коррупцию. Поставив проблемой реформу фискальной системы, AFIC одновременно рассматривала предложение и спрос и решила, что причина лежит в недоверии государственным учреждениям. По своей сути единый Налоговый кодекс устранил бюрократию и возможности для свободы действий в налоговых органах, тем

самым вызывая меньше поводов для налоговых чиновников требовать взятки, и меньше стимулов для бизнеса, чтобы давать взятки как способ ускорения процедуры. Опыт AFIC также подчеркнул необходимость широкой поддержки частного сектора в целях разрушения системной коррупции. «Уже формируется довольно интересная атмосфера сотрудничества бизнес-ассоциаций и организаций по поддержке бизнеса с органами государственной власти», - говорит заместитель председателя AFIC Гагик Погосян, «и я надеюсь, что это сотрудничество будет долгосрочным.»

Источник: CIPE, 2011, стр.7-9;

<http://www.cipe.org/sites/default/files/publication-docs/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf>.

Во многих странах представители деловых ассоциаций участвуют в разработке проектов законов, например, представитель Торгово-промышленной палаты Сербии принял участие в Рабочей группе по подготовке проекта закона о защите заявителей о фактах коррупции, который вступил в силу в 2014 году. Палата также участвовала в рабочих группах по разработке последовательных национальных стратегий по борьбе с коррупцией.<sup>17</sup>

## 6.5. Каналы для сообщения о фактах коррупции и рисках

**Омбудсмен:** Некоторые деловые ассоциации стран-членов АКС, как известно, обеспечивают компаниям каналы для направления сообщений/жалоб на коррупцию, но это не является распространённой практикой. Поэтому основное внимание в этом подразделе уделяется конкретному случаю, где ассоциации совместно с органами государственной власти создали весьма заметный механизм для подачи компаниями жалоб (омбудсмен) в Украине. В международной практике институт омбудсмана является одним из самых известных видов механизма подачи жалоб, в том числе в случае коррупции. Омбудсмены, как правило, являются публичным институтом, созданным государством и предусмотренным в законе, как в случае, например, бизнес-омбудсмана (официально называется – уполномоченный по защите прав предпринимателей) в **России** (Федеральный закон от 07.05.2013 № 78-ФЗ) и налогового (бизнес) омбудсмана в **Грузии**.

Менее распространённая модель омбудсмана была принята в **Украине** в 2014 году, которая предусматривает важную формальную роль неправительственных партнёров. Правительства, международные организации, такие как Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) и ОЭСР и пять деловых ассоциаций (Американская торговая палата в Украине, Ассоциация европейского бизнеса, Федерация работодателей Украины, Торгово-промышленная палата Украины и Союз промышленников и предпринимателей Украины) подписали меморандум о взаимопонимании и создании должности бизнес-омбудсмана как ключевого элемента. Намерение состояло в том, чтобы создать возможность для бизнеса «подать заявление о несправедливом обращении и коррупции. Аппарат бизнес-омбудсмана должен проанализировать заявление. Если будет сделано заключение, что заявленные злоупотребления могли иметь место, то аппарат может потребовать дальнейшего расследования со стороны соответствующих органов и будет стараться направить жалобы в органы государственной власти. Аппарат должен периодически сообщать широкой публике, в том числе бизнес-сообществу, о достигнутом прогрессе в области борьбы с коррупцией» (Усов, 2014 г.). По сути, омбудсмен должен выступать в роли посредника между предпринимателями и государственными органами власти.

Совет уполномоченного по правам предпринимателей Украины был создан на основании постановления Правительства № 691 от 26 ноября 2014 года. К основным задачам Совета относятся:

<sup>17</sup> Божанич М., информация о Торгово-промышленной палате Сербии, предоставленная для данного исследования по электронной почте, 15 января 2016 г.

- приём и рассмотрение жалоб от предпринимателей на действия или бездействие государственных или местных органов власти (включая хозяйствующих субъектов в их сфере управления)
- представление рекомендаций в государственные органы власти и органы местного самоуправления для принятия и реализации политики в области предпринимательства (в том числе в целях предотвращения коррупционной деятельности), а также для совершенствования процедур и средств выполнения полномочий и иной деятельности государственными органами власти и органами местного самоуправления.

Совет имеет право запрашивать информацию о выполнении его рекомендаций, публиковать отчёты о своей деятельности, включая результаты рассмотрения дела, касающегося коррупционных деяний, и/или других нарушениях законных интересов субъектов предпринимательской деятельности, в случае необходимости подавать предложения в Кабинет Министров о внесении изменений в законодательные акты и др. В состав Совета входят бизнес-омбудсмен, два его/её заместителя и сотрудники (секретариат) Совета.

Руководящим органом Совета уполномоченного по правам предпринимателей является наблюдательный совет, который состоит из уполномоченных представителей (1) Кабинета Министров Украины, (2) международных финансовых учреждений (ЕБРР, ОЭСР), и (3) деловых ассоциаций (Американская торговая палата в Украине, Ассоциация европейского бизнеса, Федерация работодателей Украины, Торгово-промышленная палата Украины и Союз промышленников и предпринимателей Украины). Наблюдательный совет вправе, в частности, «подать на рассмотрение Кабинета Министров Украины предложения о назначении и освобождении от должности бизнес-омбудсмана и его заместителей» (Кабинет министров Украины, 2014 г.).

На момент подготовки данного исследования в Украине все ещё не появился закон о бизнес-омбудсмене, и, соответственно, надлежащая сфера полномочий данного института по-прежнему остаётся проблемой. В ходе визита по мониторингу в рамках Стамбульского плана действий в ноябре 2014 года опрошенные деловые ассоциации «поддержали идею создания института бизнес-омбудсмана в целом, но они подчеркнули, что этот институт должен быть наделён достаточным объёмом полномочий для того, чтобы преуспеть в борьбе с коррупцией. Такие полномочия могут включать, например, право вето на определённые коррупциогенные регламенты или решения, принятые государственным управлением, право на обжалование таких решений, право запрашивать конкретную информацию от различных государственных органов» (ОЭСР АКС, 2015а: 178). Однако, с юридической точки зрения сложно, если вообще невозможно, наделить орган, который находится за пределами и не является частью официального государственного аппарата, как в случае с Украиной, жёсткими полномочиями, такими как вето или приостановление управленческих решений и нормативных актов.

Совет уполномоченного по правам предпринимателей начал свою деятельность в мае 2015 года. К 30 июня он получил 172 жалобы. В третьем квартале (июль-сентябрь 2015 г.) количество поданных жалоб было 197 (из них 64 жалобы были отклонены). Согласно отчёту за третий квартал, наиболее распространёнными были жалобы на следующие темы:

- превышение полномочий со стороны государственных налоговых и финансовых органов в ходе проверок (16%);
- затянутый процесс возврата НДС (12%);
- запрос на упрощение законопроектов / поправок (9%);
- действия местных советов/ образований (9%);
- необоснованные уголовные дела в отношении бизнеса (8%);
- таможенные процедуры, в том числе определение таможенной стоимости товаров, а также лицензирование, квотирование, экспертиза товаров двойного назначения и взыскание (7%);

- неоднократное неисполнение центральных и местных государственных должностных лиц судебных решений в пользу бизнеса (7%);
- взыскание / регистрационная услуга Министерства юстиции (6 %);
- проблемы с электронной декларацией НДС (4%);
- отказ в регистрации плательщика НДС (3%).

Совет уполномоченного по правам предпринимателей публикует информацию о результатах рассмотрения жалоб в известных случаях, например, отмена Государственной налоговой службой решения Государственной налоговой инспекции, которая сохранила заявителю более шести миллионов гривен, возврат компании задержанной суммы НДС, выдача разрешения на строительство в Государственной архитектурно-строительной инспекции, надлежащая регистрация взноса в уставный капитал акционером из Дании в качестве иностранной инвестиции и др. (Совет уполномоченного по правам предпринимателей, 2015a; Совет уполномоченного по правам предпринимателей, 2015b: 4, 10, 13, 15, 16, 18). Омбудсмен публикует ряд регулярных докладов по конкретным областям, например, управление налогами предпринимательства и проблемы в трансграничной торговле.

**Механизм отчётности на высоком уровне:** Уполномоченный по правам предпринимателей Украины представляет собой ещё одну форму того, что можно широко охарактеризовать как механизм отчётности высокого уровня (HLRM), концептуально разработанный Базельским институтом управления и ОЭСР и впервые опробован в **Колумбии** в 2013 году в контексте закупок инфраструктуры. HLRM обеспечивает компаниям способ для борьбы с подстрекательством и вымогательством и «предполагает процесс, который позволяет компаниям сообщать о подстрекательстве взяточничества в специальный институт высокого уровня, которому поручено отвечать оперативно и не в манере бюрократии» (Центр коллективных действий Группы В20). Среди преимуществ HLRM можно выделить возможность обеспечения более оперативного реагирования по сравнению с обычными правовыми механизмами правовой защиты. Однако HLRM следует рассматривать не в качестве замены традиционных надзорных институтов, а скорее как их дополнение.

## 6.6. Разработка и продвижение стандартов

Одним из самых простых способов укрепления стандартов добропорядочности бизнеса может стать введение кодекса поведения или определение этических принципов для членов ассоциации. В некоторых случаях стандарты должны применяться к конкретным отраслям бизнеса. В других случаях инициаторы могут задаться целью охватить более широкие сегменты экономики. Такая нормотворческая деятельность довольно распространена во всех странах-членах АКС.

**Отраслевые стандарты:** Один из видов нормотворческой деятельности предполагает, что деловые ассоциации разрабатывают стандарты для определённого сектора бизнеса. Сфера действия и метод применения таких стандартов в отношении вопросов противодействия коррупции различаются. Например, только у двух из пяти отраслевых деловых ассоциаций, входящих в Общественный консультативный совет при Бюро по предупреждению и борьбе с коррупцией **Латвии** (KNAВ, 2015 г.), в правилах закреплены антикоррупционные положения. Кодекс добросовестной торговой практики бизнеса Ассоциации трейдеров Латвии запрещает торговым сетям и поставщикам взаимно предлагать или требовать оплаты или подарки от сотрудников с целью получения выгоды, в том числе более благоприятных условий контракта. Работники сторон имеют право предлагать и принимать небольшие подарки, преподносимые в день рождения или по другим торжественным случаям. Всякий раз, когда сотрудник одной стороны требует или предлагает оплату или подарок в целях личного обогащения, другая сторона должна немедленно уведомить в письменной форме работодателя этого сотрудника.

Кодекс этики Ассоциации строителей Латвии содержит положения, касающиеся подарков (члены ассоциации и сотрудники её администрации не должны принимать от сотрудников, клиентов, покупателей, поставщиков или деловых партнёров их предприятий, учреждений, организаций ценные подарки, которые могут повлиять или могут быть расценены как таковые, которые могут повлиять на их профессиональное решение), обращения с информацией (информация, которая была получена в процессе их деятельности, должна использоваться с осторожностью, а конфиденциальная информация не должна использоваться для получения любой личной выгоды или в противоречие правовым требованиям или таким образом, что может привести к ущербу своего предприятия, организации, учреждения или любого лица, на службе у которого они состоят) и политической деятельности (участие в политике в личном качестве не должно наносить ущерб исполнению обязанностей и влиять на принятие решений) (Ассоциация строителей Латвии, н.д.).

Банковское дело является одной из сфер, где распространены отраслевые кодексы, которые включают, в частности, положения по противодействию коррупции и обеспечению добропорядочности. 13 крупнейших банков мира объединились в рамках ассоциации «Вольфсбергская группа», основанной в 2000 году с целью разработки стандартов в финансовой индустрии, прежде всего, в области борьбы с отмыванием денежных средств. Руководство по вопросам борьбы с коррупцией Вольфсбергской группы (2011 г.) охватывает внутренние меры по предупреждению коррупции среди сотрудников финансовых институтов, меры по противодействию использованию финансовых институтов для совершения коррупционных правонарушений, а также направления сотрудничества между правительствами и другими лицами для многостороннего подхода к борьбе с коррупцией (Вольфсбергская группа, 2011 г.). Национальные ассоциации банков разработали собственные стандарты в ряде стран-членов АКС. Например, Кодекс профессиональной банковской этики Ассоциации банков **Сербии** содержит требование избегать любых ситуаций, которые могут вызывать конфликт интересов, и запрещает просить, получать или принимать от любого источника за пределами банка какие-либо выгоды, прямые или косвенные, которые могут быть каким-либо образом связаны с работой в банке (Ассоциация банков Сербии, 2007: 2, 11). В Кодексе корпоративного управления для коммерческих банков Ассоциации банков **Грузии** (разработан совместно Международной финансовой корпорацией и Фондовой биржей Грузии) говорится, что «наблюдательный совет должен обеспечить создание надёжных и эффективных механизмов внутреннего контроля и систем управления рисками», а также содержатся подробные положения об этом. Кроме того в кодексе уделено внимание политике и процедурам для предотвращения и разрешения конфликтов интересов. Необычно высокий уровень прозрачности предусматривает рекомендация о раскрытии конфликтов интересов в публичном годовом отчёте (Ассоциация банков Грузии, 2009 г.).

Ещё одним сектором, где разработаны отраслевые стандарты, является фармацевтическая промышленность. Например, в **России** Ассоциация международных фармацевтических производителей приняла Кодекс надлежащей практики, который охватывает такие темы, как взаимодействие со специалистами здравоохранения и реклама для них, реклама и иные методы продвижения для населения, исследование фармацевтических продуктов, взаимодействие с юридическими лицами, раскрытие информации о передаче ценностей специалистам и организациям здравоохранения и др. Примерами антикоррупционных правил являются запрет «предлагать, обещать, предоставлять или передавать вознаграждение в любой форме специалистам здравоохранения за назначение или рекомендацию определённого фармацевтического продукта пациентам» и запрет на имущественное пожертвование некоммерческим организациям, «которые прямо или косвенно могут быть поставлены в зависимость от назначения или приобретения фармацевтических продуктов компании» (Ассоциация международных фармацевтических производителей).



В 2015 году Рабочая группа под эгидой Комитета по здравоохранению и фармацевтики Ассоциации европейского бизнеса в Российской Федерации начала подготовку проекта нового Кодекса поведения производителей лекарственных средств. Ряд вопросов, предусмотренных кодексом, относится к вопросам конкуренции, например, запрет необоснованного отказа в поставке и запрет эксклюзивных соглашений между доминирующими производителями и дистрибьюторами. Между Ассоциацией европейского бизнеса и Федеральной антимонопольной службой проводились регулярные консультации (Грибцова и Демидова, 2015 г.). Работа продолжается до сих пор. Кроме того, в 2013 году Комитет автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) принял Кодекс поведения, который был встречен одобрительно Федеральной антимонопольной службой и Министерством промышленности и торговли (Конищев, 2015 г.: 16). Реализация его положений была и остаётся в повестке дня ФАС и производителей. В 2015 году Ассоциация европейского бизнеса создала Комитет по комплаенсу и этике, где представители бизнеса из различных отраслей обсуждают практические вопросы и обмениваются опытом, относящимся к соблюдению принципов корпоративной этики (Ассоциация европейского бизнеса, н.д.).

**Межотраслевые стандарты:** Другой подход к установлению стандартов заключается в объединении секторов бизнеса в целом независимо от конкретного направления деятельности. Например, Торгово-промышленная палата **Кыргызстана** инициировала хартию «Бизнес Кыргызстана против коррупции». По состоянию на июнь 2015 года, как сообщается на сайте Палаты, число присоединившихся к хартии деловых ассоциаций и предприятий - двадцать одно. Стороны, подписавшие хартию, обязуются добиваться среди субъектов предпринимательства осуществления принципов корпоративного управления и мер по предотвращению и борьбы с коррупцией, обеспечения финансовой дисциплины и эффективного финансового контроля, отказа от незаконной выгоды, отношений с государственными органами, партнёрами и филиалами на основе соблюдения законодательства, партнёрства и взаимного уважения, работы с персоналом и публичности антикоррупционных мер, соблюдения законности и сотрудничества с правосудием (Торгово-промышленная палата Кыргызской Республики, н.д.). Рабочая группа Торгово-промышленной палаты **Узбекистана** подготовила рамочный Кодекс деловой этики. Его проект был распространён среди хозяйствующих субъектов для сбора предложений и замечаний. Принятый в мае 2014 года, кодекс устанавливает стандарты поведения для лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью, содержит практические рекомендации по разрешению этических и правовых проблем (ОЭСР АКС, 2014b: 15; ОЭСР АКС, 2015b: 24). Обширный документ содержит две основные части – добропорядочность (охватывает такие темы, как, например, борьба с отмыванием денег, борьба с коррупцией, подарки и развлечения, политическая и социальная деятельность) и практика ответственности бизнеса (включая такие темы, как, например, конфиденциальность информации (защита данных), конфликт интересов, расследование нарушений и меры ответственности) (Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан, 2014 г.). Ещё одним примером межотраслевых стандартов являются Руководящие принципы корпоративной этики **Словении** Торгово-промышленной палаты Словении, Ассоциации менеджеров Словении, Ассоциации директоров Словении и Факультета экономики Университета Любляны. Они также создали портал корпоративной этики ([www.korporativna-integriteta.si](http://www.korporativna-integriteta.si)). Другие примеры из стран Юго-Восточной Европы - это Кодекс этики в бизнесе Экономической палаты **Хорватии** (Экономическая палата Хорватии, н.д.), Кодекс деловой этики и Кодекс корпоративного управления Торгово-промышленной палаты **Сербии** (ТПП Сербии) (Экономическая палата Сербии, н.д.). Корпорация-член ТПП Сербии обязана информировать Палату, в случае если она применяет Кодекс корпоративного управления ТПП Сербии. Корпорация, которая не применяет кодекс ТПП Сербии, должна информировать Палату о кодексе корпоративного управления, который она применяет и о его наличии в открытом доступе.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Божанич М., информация о Торгово-промышленной палате Сербии предоставлена для данного исследования по электронной почте 15 января 2016 г.

В целом, имеется большой объем информации о стандартах, разработанных и утвержденных деловыми ассоциациями в странах-членах АКС. Тем не менее, нет достаточной информации об их правоприменении. Отчасти это может объясняться тем, что членские организации зависят от своих членов и могут неохотно контролировать их поведение. Однако проявление серьезного отношения к принятым стандартам может значительно улучшить деловую репутацию и действительно сократить количество коррупционных инцидентов. Есть также исключения из общей ситуации. Например, Ассоциация международных фармацевтических производителей в **России** публикует отчеты по этическим спорам (Ассоциация международных фармацевтических производителей).

**Сотрудничество между ассоциациями и органами государственной власти:** Разработка и принятие стандартов может быть сопряжено с сотрудничеством между ассоциациями и органами государственной власти. В отчете по этапу 3 мониторинга Стамбульского плана действий (октябрь 2014 г.) отмечается «продолжающаяся работа в **Казахстане** по подготовке проекта Антикоррупционной хартии бизнеса. Команда мониторинга провела экспертизу документа, подготовленного Агентством финансовой полиции, и направила его для комментариев в Национальную палату предпринимателей Республики Казахстан. В нём излагается ряд принципов свободного от коррупции бизнеса; хозяйствующим субъектам должно быть предложено присоединиться к Хартии. Ожидается, что Хартия будет принята под эгидой Национальной палаты предпринимателей» (ОЭСР АКС, 2014а: 129). Было объявлено, что Хартия может быть принята до конца 2015 года (Сабеков, 2015 г.).

**Международные отраслевые стандарты:** Международным примером отраслевых стандартов, установленных деловыми ассоциациями, являются Общеввропейские отраслевые стандарты по предупреждению коррупции в аэрокосмической и оборонной отраслях, принятые Европейской ассоциацией аэрокосмической и оборонной промышленности. Эти стандарты требуют воздерживаться «при любых обстоятельствах от всех форм прямой и косвенной коррупции через дочерние компании, контролируемые организации, совместные предприятия и субподрядчиков» и предусматривают:

- условия, когда недопустимы подарки или знаки гостеприимства для государственных заказчиков или государственных должностных лиц;
- условия для политических пожертвований и взносов;
- комплексную экспертизу и другие аспекты контроля бизнес-партнёров;
- этические меры, такие как программы этики, обучение, назначаемый персонал высокого уровня, контролирующий соблюдение законов компанией;
- надлежащие, соразмерные и сдерживающие санкции за несоблюдение Единых отраслевых стандартов (Европейская ассоциация аэрокосмической и оборонной промышленности, 2012 г.).

Организация, насчитывающая 100 ассоциаций-членов и ассоциированных компаний, в том числе из стран-членов АКС, Международная федерация инженеров-консультантов (FIDIC), разработала богатый свод стандартов и руководств по добропорядочности бизнеса. У FIDIC есть свой Кодекс этики, который ассоциации- члены должны подписать, и типовой Кодекс поведения для консалтинговых фирм. В состав ключевых документов FIDIC входят Руководящие принципы управления этическими нормами в консалтинговой отрасли. Руководящие принципы определяют, в частности, общие принципы системы управления этическими нормами FIDIC (FIMS) – лидерство, вовлечение людей, системный подход, документация и обучение. Документ содержит пошаговые указания для консалтинговых фирм для разработки и использования своих FIMS. Основные шаги включают:

- определение структуры FIMS:
  - формулирование Кодекса поведения фирмы;
  - определение политики управления этическими нормами фирмы;
- разработка конкретных FIMS фирм:

- назначение представителя FIMS;
- анализ рисков добропорядочности;
- подготовка правил управления этическими нормами;
- мероприятия FIMS:
  - мероприятия по предупреждению;
  - мероприятия по выявлению;
  - реакция на нарушение (а также на достойное поведение);
  - документация;
  - непрерывное совершенствование (FIDIC, 2011 и 2015 годы).

FIDIC разработала проект руководящих принципов для Системы управления этическими нормами в государственных закупках, предназначенные для подразделений государственных органов, занимающихся закупками. Пошаговая инструкция, которая напоминает руководство FIDIC для консалтинговых компаний с соответствующими изменениями, - это редкий пример, когда деловая ассоциация разрабатывает руководящие принципы, которые будут использоваться государственными органами (FIDIC, 2006 г.).

**Антикоррупционный стандарт ISO:** Что касается международных негосударственных неотраслевых специальных стандартов, начиная с 2013 года Международная организация по стандартизации (ISO) проводит работу по управлению системами по борьбе со взяточничеством - стандарт ISO 37001 - для организаций частного и государственного секторов. Стандарт охватывает антикоррупционные меры и виды контроля, в том числе рекомендации по применению (Лазарт, 2015 г.).

## 6.7. Коллективные действия добропорядочности

Согласно определению Всемирного Банка «коллективные действия» - это совместный и устойчивый процесс сотрудничества между заинтересованными сторонами. Они повышают влияние и авторитет отдельных действий, приводят уязвимых отдельных игроков в союз организаций-единомышленников и уравнивают шансы между конкурентами. Коллективные действия могут дополнить или временно заменить и укрепить слабые местные законы и практики в сфере противодействия коррупции» (Институт Всемирного Банка, 2008 г.: 4). Коллективные действия могут придать ряд преимуществ антикоррупционной деятельности – вовлечение большего числа игроков может помочь оказать гораздо большее давление на политиков; в рамках коллективного действия безупречный бизнес может убедиться в том, что их конкуренты придерживаются тех же стандартов; возможность продвигать, принимать и внедрять стандарты, которые даже превосходят требования, предъявляемые государством. Коллективные действия представляют собой подходящий инструмент для деловых ассоциаций, а также других НПО, компаний, государственных и муниципальных органов.

Ряд мероприятий, описанных выше в настоящем докладе, также соответствуют определению «коллективные действия». Поэтому в этом подразделе не ставится цель исследовать весь спектр коллективных действий по классификации Центра коллективных действий Группы В20 (пакты добропорядочности, нормотворческие инициативы, декларации и совместные мероприятия) (Центр коллективных действий Группы В20). В центре внимания будут несколько конкретных видов деятельности, такие как сертификация, маркировка и другие.

**Сертификация и присвоение коллективного знака:** Одним из видов коллективных действий является сертификация или присвоение коллективного знака, что представляет способ добровольного согласия соблюдать определённые стандарты. Данный вид инструмента является потенциально эффективным для смягчения проблем неблагоприятных конкурентных условий, когда компания, которая придерживается высоких стандартов деловой этики,

проигрывает компаниям, которые только лишь заявляют о приверженности стандартам. Это также способ укрепления репутации компании и, в конечном итоге, давления на других участников рынка в отношении соблюдения норм.

Национальный альянс местного и экономического развития **Сербии** (НАМЭР) запустил пилотный проект по сертификации социально ответственных компаний. Одной из областей оценки являются показатели этических норм. НАМЭР разработал систему сертификации в сотрудничестве с Агентством по международному развитию США (USAID) и реализовал пилотный проект по сертификации пяти транснациональных и отечественных компаний в Сербии (компании Coca-Cola, Holcim, Tigar Tyres, Sunce Marinković и Eurobank). По итогам пилотного этапа сертификации корпоративной социальной ответственности (КСО), НАМЭР инициировал национальную программу по борьбе с теневой экономикой, критерии сертификации КСО были включены в программу в качестве основы для создания так называемого белого списка ответственных компаний Сербии. До конца 2015 года планировалось вновь запустить приглашение компаний, заинтересованных в сертификации.<sup>19</sup>

#### **Врезка 6.4. Сербия: критерии сертификации в сфере корпоративного управления НАМЭР**

- 1) Компания имеет прозрачные процедуры по назначению и работе Правления.
- 2) Информация о работе Правления, предоставляемая компанией, является достоверной, чёткой и сбалансированной.
- 3) Независимость членов правления является предметом постоянного мониторинга.
- 4) Все акционеры имеют равный и своевременный доступ к актуальной информации о деятельности компании и производительности.
- 5) Компания имеет определённую политику по защите миноритарных акционеров.
- 6) Существует процедура и крайний срок для ответа на жалобы акционеров.
- 7) Все инвесторы имеют равный и своевременный доступ к актуальной информации о деятельности компании и производительности.
- 8) Компания разработала Этический кодекс/Кодекс поведения, и все работники ознакомлены с ним.
- 9) Этический Кодекс/ Кодекс поведения является общедоступным.
- 10) Данные о структуре собственности компании являются общедоступными.
- 11) финансовые отчёты компании доступны для общественности.
- 12) Информация о секторе, в котором работает компания, доступна для общественности.
- 13) Компания публикует прозрачную информацию о рынках, на которых она действует.
- 14) В Компании существует определённая политика по урегулированию конфликтов интересов.
- 15) В Компании существует определённая политика в области конкуренции.
- 16) В Компании существует определённая антикоррупционная политика.
- 17) В Компании создан Отдел / должность по внутреннему аудиту.
- 18) В Компании существует чёткая система поощрений для всех сотрудников, включая топ-менеджмент.
- 19) В Компании существуют процедуры / отдел / должность по соблюдению нормативно-правового регулирования.
- 20) Компания публикует данные о несоблюдении законов и нормативных актов.
- 21) Компания использует некоторые стандарты на системы управления: стандарт качества, стандарт охраны окружающей среды, охраны здоровья и безопасности труда, пищевой безопасности, информационной безопасности и др.
- 22) У Компании есть стратегия управления рисками.
- 23) Социальная ответственность и устойчивое развитие заложены в миссию / видение / стратегию компании.
- 24) В компании определены принципы социальной ответственности.
- 25) Принципы КСО заложены в бизнес-цели компании.
- 26) Правление и менеджмент ознакомлены с принципами КСО.
- 27) Сотрудники ознакомлены с принципами корпоративной социальной ответственности.

<sup>19</sup> Йованович В., исполнительный директор НАМЭР, информация предоставлена для данного исследования по электронной почте, 16 мая 2015 г.

- 28) В компании создан отдел / должность, ответственные за КСО.
- 29) Корпоративная социальная ответственность входит в обязанности одного из членов высшего руководства.
- 30) Компания подаёт отчёт об устойчивом развитии/ социальной ответственности.
- 31) Компания подаёт отчёт об устойчивом развитии/ корпоративной социальной ответственности в соответствии с ранее установленным графиком.
- 32) Компания подаёт отчёт об устойчивом развитии/ корпоративной социальной ответственности в соответствии с одной из международных признанных методик (например, Глобальная инициатива по отчётности).
- 33) Отчёты об устойчивом развитии/ корпоративной социальной ответственности подлежат независимой проверке.
- 34) Компания является членом бизнес-ассоциации, содействующей социальной ответственности/ устойчивому развитию.
- 35) В Компании предусмотрены механизмы для мониторинга косвенного негативного воздействия на бизнес.

*Источник:* Цитировано из «Сертификация социальной ответственности компании», текст предоставлен НАМЭР.

**Российский** Комплаенс Альянс (РКА) ставит своей целью «создание процесса сертификации частного сектора, который определяет стандарты соблюдения деловой этики для российской цепочки поставок международных компаний, работающих в России» (Центр коллективных действий Группы В20). Российский Комплаенс Альянс является некоммерческим и получает поддержку Центра коллективных действий Группы В20 (Базельский институт управления). Подход РКА является аналогом программы Стандартов качества ISO9000 и базируется на самооценке. К указанным целям относятся:

1. ознакомление участников российского рынка с требованиями российского и международного антикоррупционного законодательства;
2. повышение конкурентоспособности компаний, участвующих в самостоятельной оценке, путём включения их в Реестр Российского Комплаенс Альянса;
3. содействие в реализации требований статьи 13.3 Закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и Методических рекомендаций Министерства труда Российской Федерации;
4. помощь транснациональным компаниям в создании системы антикоррупционного комплаенса, которая может защитить их от ответственности в соответствии с законом США «О коррупции за рубежом» и законом Великобритании «О борьбе со взяточничеством», обусловленной использованием ими агентов-третьих лиц;
5. повышение эффективности процесса комплексной оценки контрагента путём централизации и стандартизации методологии комплаенс программ, принятых в компаниях (Российский Комплаенс Альянс, н.д.).

Цель проекта - разработать глобальный антикоррупционный стандарт, который может быть использован международными компаниями, особенно в сделках в странах с формирующейся рыночной экономикой и местными компаниями в любой стране. Модель может быть адаптирована к другим языкам и может быть переименована соответствующим образом. РКА обеспечивает бесплатный доступ, предусматривается оплата только действительных расходов, в случае если потребуется адаптирование по запросу заказчика. По данным РКА по состоянию на май 2015 года четыре компании (Coca Cola, Pfizer, Glaxo Smith Kline и ABB) согласились участвовать в пилотном проекте.<sup>20</sup>

РКА использует сложную анкету, содержащую следующие разделы:

<sup>20</sup> Доуден П. Е., генеральный директор, Российский Комплаенс Альянс, информация предоставлена для данного исследования по электронной почте, 13 мая 2015 г.

- 1) культура ведения бизнеса: пример высшего руководства
- 2) культура ведения бизнеса: корпоративное управление
- 3) культура ведения бизнеса: управление рисками
- 4) культура ведения бизнеса: управление персоналом
- 5) культура ведения бизнеса: корпоративная социальная ответственность
- 6) информирование и обучение: внутренние мероприятия
- 7) внешние коммуникации и обучение: деловые отношения (поставщики, посредники, партнёры, совместные предприятия и т.п.)
- 8) мониторинг: внутренние операции
- 9) мониторинг: деловые отношения (поставщики, подрядчики, посредники, дистрибьюторы, дочерние предприятия и филиалы, партнёры, совместные предприятия и др.)
- 10) конфликт интересов
- 11) финансовый менеджмент
- 12) сомнительные платежи (платежи = наличными денежными средствами или путём предоставления преимущества иным любым способом)
- 13) информация для сравнительной оценки (Российский Комплаенс Альянс, н.д.).

Анкета была изучена экспертами и сотрудниками по корпоративному комплаенсу и расценивается как комплексная с учётом Закона США о коррупции за рубежом, Закона Великобритании о взяточничестве и российского права. Опрос является анонимным. По состоянию на май 2015 года оказалось, что примерно 16 компаний получили анкету, и пять были зарегистрированы. Предполагаемый стимул для регистрации предоставляет маркетинговое преимущество для российских компаний, желающих вести бизнес с международными компаниями.<sup>21</sup>

С этим видом деятельности связана инициатива по присвоению бизнесу коллективного знака «Clear Wave» («Прозрачная волна») в **Литве**. Целью инициативы является стимулирование прозрачного и этичного ведения бизнеса. Компании-участники проекта берут на себя обязательства

... создавать ответственные и прозрачные формы ведения бизнеса и содействовать деловым партнёрам:

- принимать прозрачное и честное участие в тендерах (государственных закупках) – без коррупции в отношении организаторов и членов комиссии, не прибегая к незаконным финансовым и нефинансовым мерам с целью получения более благоприятного положения по сравнению с другими участниками;
- соблюдать законы Литовской Республики и честно платить установленные сборы и налоги;
- вести прозрачный контроль и учёт и обеспечивать выплаты своим сотрудникам (Чистая волна)

Инициатива стартовала в 2007 году, с 2014 года в ней приняли участие более 50 членов, которые используют знак «Clear Wave» для своих продукции, услуг и маркетингового материала. Инициатива постепенно расширяется в плане географического охвата (в 2015 году знак был зарегистрирован в **Эстонии и Латвии**) и сферы действия. Совместно с ассоциацией «Форум инвесторов» инициатива «Clear Wave» начала диалог с Управлением государственных закупок с целью выработки предложения по усовершенствованию в сфере закупок, и тем самым взяла на себя пропагандистскую роль.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> Доуден П. Е., генеральный директор, Российский Комплаенс Альянс, информация предоставлена для данного исследования по электронной почте, 13 мая 2015 г.

<sup>22</sup> Рустайкине А., директор по коммуникациям и развитию стратегических проектов, Форум инвесторов, информация предоставлена для данного исследования по электронной почте 27 января 2016 г.

**Пакт о добропорядочности** - это другой вид коллективного действия. Согласно Центру коллективных действий Группы В20 пакты о добропорядочности представляют собой наиболее юридически обязывающий уровень коллективных действий.

Как и в декларациях и объединениях, устанавливающих стандарты, участники обязуются не давать взятки или не вступать в сговор. В Пактах о добропорядочности эти обязательства часто связаны с конкретным открытым конкурсом или тендером для крупных проектов, таких как спортивное мероприятие или крупный строительный проект. Одной из наиболее характерных черт Пактов о добропорядочности является наличие внешнего стороннего наблюдателя. Пакт о добропорядочности, являясь в наибольшей степени осуществимым в порядке принудительного исполнения, может включать процесс сертификации, предусматривающий санкции в случае нарушения условий соглашений, в том числе исключение из инициативы коллективных действий. На самом деле договоры, как правило, сформулированы таким образом, чтобы в случае неисполнения участники могли бы добиваться принятия мер друг против друга (Центр коллективных действий Группы В20).

В странах-членах АКС, являющихся членами ЕС, были заключены и реализованы многие Пакты о добропорядочности. Центром коллективных действий Группы В20 была опубликована информация о нескольких Пактах о добропорядочности в данном регионе. Например, «в 2005 году Трансперенси Интернешнл в Латвии и Министерство культуры Латвии договорились применить Пакт о добропорядочности в контрактах трёх крупнейших проектов строительства Национальной библиотеки, концертного зала и музея современного искусства. Трансперенси Интернешнл в Латвии была назначена в качестве независимого внешнего наблюдателя, чтобы гарантировать прозрачность и предоставлять публичные отчёты о процессе» (Центр коллективных действий Группы В20). По состоянию на 2015 год была построена только Национальная библиотека. В отчёте за 2013 год Трансперенси Интернешнл в Латвии указала на ряд рисков, связанных с задержками в закупочных процедурах для оборудования нового здания библиотеки, задержками в координации и отдельных работах, которые могли привести в конечном итоге к увеличению затрат и возможной приёмке нового здания с дефектами (Общество за гласность «Делна», 2013). Трансперенси Интернешнл в **Болгарии** использовало пакты о добропорядочности в сфере государственных закупок (см. подраздел 5.6).

**Врезка 6.5. Германия: Берлин-Бранденбург - Международный аэропорт Шенефельд – Пакт о добропорядочности**

В начале 1990-х годов Федеративная Республика Германии и земли Берлина и Бранденбурга договорились построить крупный международный аэропорт в районе Берлина. В 1995 году в СМИ появились первые коррупционные подозрения в отношении аэропорта, а затем продолжали повторяться. В результате в 2001 году все решения о строительстве были отклонены.

В 2004 году было решено реализовать проект хотя бы, в некотором роде, в уменьшенном масштабе. Общая смета расходов составила 2,400 млн евро, и завершение проекта предусматривалось в 2011 году. Федеральное правительство и власти земель Берлина и Бранденбурга основали компанию «Аэропорт Берлин-Шенефельд ГмбХ» (FBS). Учитывая достаточно плохой опыт с обвинениями в коррупции, в 2004 году руководство FBS обратилось к Трансперенси Интернешнл в Германии (ТИ-Германия) с просьбой о предложениях для недопущения коррупции. ТИ-Германия предложила Пакт о добропорядочности, разработанный Трансперенси Интернешнл. ТИ-Германия подчеркнула необходимость назначить внешнего независимого наблюдателя, который мог бы стать эффективной защитой FBS от возможных попыток коррупции.

20 января 2005 года был заключён контракт между руководством FBS и небольшой рабочей группой из двух экспертов под руководством профессора Петера Эттеля. До выхода на пенсию в течение многих лет Петер Эттель являлся экспертом в области государственных закупок. Он имел безупречную репутацию и был известен своей твердой приверженностью принципам честности. Он был членом ТИ-Германия до того,

как занял пост наблюдателя.

Пакт о добропорядочности является обязательным для подписания каждым участником торгов и подрядчиком. Среди прочего он содержит следующие составные части:

1. Организация-заказчик должна принять все необходимые меры, чтобы избежать фактов коррупции и предоставить всем участникам торгов одинаковую информацию в ходе закупочных процедур в целях достижения оптимальной прозрачности. Организация-заказчик дисквалифицирует заинтересованных в исходе дела лиц, как это предусмотрено в нормативно-правовых актах.
2. Организация-заказчик обязана уведомить Государственную прокуратуру, если ей станет известно о факте коррупционного правонарушения со стороны работника. Она также вправе возбудить дело по дисциплинарному взысканию или гражданскому иску.
3. В случае если Организации-заказчику станет известно о поведении участника торгов / подрядчика / субподрядчика, равносильном коррупционным правонарушениям, или на это есть конкретные подозрения, она также должна уведомить Государственную прокуратуру.
4. Участник торгов или подрядчик должен принять все необходимые меры для предотвращения фактов коррупции. Это включает, например, запрет предоставлять какие-либо преимущества Организации-заказчика или собственными сотрудниками в целях получения благоприятного положения в закупках или участвовать в недопустимых соглашениях с другими участниками торгов.
5. В случае если участник торгов нарушает положения Пакта о добропорядочности до заключения договора, Организация-заказчик имеет право исключить участника торгов из закупочных процедур (в серьезных случаях - также из будущих процедур). Организация-заказчик может потребовать возмещения убытков в размере 3% от цены предложения, но не более 50 000 евро.
6. В случае если участник торгов нарушает положения Пакта о добропорядочности после заключения договора, Организация-заказчик вправе расторгнуть договор (а в серьезных случаях - исключить участника торгов из будущих процедур). Организация-заказчик может потребовать возмещения убытков в размере 5% от стоимости контракта.
7. Участник торгов или подрядчик должен запросить декларации, аналогичные Пакту о добропорядочности, от всех субподрядчиков и представить их Организации-заказчику.
8. Организация-заказчик назначает квалифицированного внешнего независимого наблюдателя на срок проекта, который обязан проверять, соблюдают ли стороны обязательства по Пакту о добропорядочности и в какой степени.
9. Наблюдатель не подчиняется каким-либо указаниям сторон, наблюдатель имеет право на подробное изучение проектных документов организации-заказчика, подрядчиков и субподрядчиков. Он обязан выполнять свои обязательства независимо и беспристрастно.
10. Как только наблюдатель обнаруживает или считает, что обнаружил нарушение Пакта о добропорядочности, он/она должен уведомить руководство Организации-заказчика и назначить слушание с целью прекращения или исправления нарушения или предпринять другие надлежащие действия.
11. Наблюдатель должен предоставлять председателю наблюдательного совета и руководству регулярные письменные отчеты о своей деятельности.
12. Если наблюдатель доложил об обоснованном подозрении о коррупционном правонарушении председателю наблюдательного совета Организации-заказчика, и последний не предпринял в разумные сроки никаких существенных мер в целях предотвращения правонарушения или не уведомил Генеральную прокуратуру, наблюдатель может передать данную информацию непосредственно в Генеральную прокуратуру.

Группа по мониторингу обладает защитой в силу того факта, что она может быть отстранена руководством организации-заказчика только с предварительного одобрения наблюдательного совета или самого председателя наблюдательного совета.

По состоянию на январь 2013 года наблюдателем были проверены практически все процедуры закупок свыше лимита ЕС и по репрезентативной выборке контрактов ниже лимита ЕС. Он не нашёл никаких свидетельств коррупции, сговора или иных коррупционных правонарушений в отношении рассматриваемых процедур.

В одном случае было подозрение о наличии сговора между участниками торгов. Поскольку факт сговора не был доказан и не был опровергнут, контракт был переделан, состоялись повторные торги и был заключён новый контракт без дальнейших отклонений. Ещё один случай подозрения о факте коррупции выходил за рамки ответственности наблюдателя, поскольку контракт был заключён другим органом, а не аэропортом. Учитывая опыт предполагаемого наличия коррупции в конце 1990-х годов, особенно примечательно то, как несколько сомнительных случаев (в том числе небольшое количество исков в суде



по государственным закупкам и в апелляционном суде) были выявлены в ходе реализации Пакта о добропорядочности.

В первые годы деятельности наблюдатель часто предлагал внести изменения в отдельные закупочные процедуры, и обычно FBS принимала эти предложения к сведению. Тем не менее, с начала 2013 года наличие ряда случаев с коррупцией и их разбирательство поставили под сомнение эффективность Пакта о добропорядочности. В марте 2015 года TI-Германия прекратила сотрудничество с компанией «Аэропорт Берлин-Бранденбург ГмбХ» (бывшая FBS).

*Источник:* сокращённый вариант из Виен / Wiehen, 2013 г.;

[https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Verwaltung/Integritaetspakt/BBI\\_Transparency\\_Integritaetspakt\\_13-02-02.pdf](https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Verwaltung/Integritaetspakt/BBI_Transparency_Integritaetspakt_13-02-02.pdf).

Трансперенси Интернешнл в Германии e.V., 2015 г., [https://www.transparency.de/2015-03-24-Integritaetspakt-BE\\_2603.0.html?&contUId=6031](https://www.transparency.de/2015-03-24-Integritaetspakt-BE_2603.0.html?&contUId=6031).

Непосредственно бизнес-ориентированной инициативой был Пакт о добропорядочности для МСП, разработанный Центром по этике Трансперенси Интернешнл в Румынии. Согласно описанию на сайте Центра коллективных действий Группы В20, «данный инструмент коллективного действия возник вследствие необходимости, которую ощутили подписавшие его представители МСП, сплотиться вокруг определённых ценностей, которые они разделяют и продвигают. В его основе лежат следующие принципы: честность, ответственность, прозрачность, соответствие законам, инициативность и уважение. Подписывая этот пакт, субъекты обязаны обнародовать свою приверженность этим принципам и содействовать их продвижению в собственной сфере деятельности и во всей деловой среде. Каждый из шести принципов сопровождается набором правил поведения» (Центр коллективных действий Группы В20). Пакт о добропорядочности определяет специальный механизм реализации - Комиссия по контролю этики. В случае невыполнения обязательств в рамках пакта Комиссия по контролю вправе вынести письменное предупреждение, временно приостановить членство в пакте о добропорядочности или исключить члена постоянно (при условии утверждения общим собранием подписавших пакт лиц) (Центр Трансперенси Интернешнл за честность в бизнесе).

*На международном уровне* известными Пактами о добропорядочности являются Инициатива прозрачности добывающих отраслей (EITI) и Инициатива прозрачности строительного сектора (CoST). EITI -это глобальный стандарт прозрачности и подотчётности в сфере управления природными ресурсами (нефть, газ и минеральное сырьё). В основе функционирования EITI -присоединение страны к стандартам EITI и раскрытие «информации о налоговых платежах, лицензиях, контрактах, производстве и других ключевых составных частях, касающихся добычи ресурсов» (EITI, 2015 г.). Компании имеют возможность взять на себя обязательства в поддержку EITI (по состоянию на 2015 г. более 90 крупных компаний взяли на себя такие обязательства). Страны, внедряющие стандарты EITI, являются кандидатами, после выполнения всех требований они становятся полноправными участниками инициативы, соблюдающими стандарты. Среди стран-членов АКС **Албания, Казахстан, Кыргызстан и Монголия** являются участниками; **Азербайджан, Таджикистан, и Украина** являются кандидатами (Инициатива прозрачности добывающих отраслей).

Инициатива прозрачности строительного сектора (CoST) представляет собой партнёрство между участвующими странами и международными заинтересованными сторонами и «обеспечивает свод принципов, руководящие принципы по повышению прозрачности и подотчётности в государственном строительстве, а также международные стандарты системы оценки и признания исполнения программ стран» (CoST, н.д.). Она ведёт программы для отдельных стран, **Украина** является единственным государством-участником из стран-членов АКС. Согласно информации на сайте CoST по состоянию на декабрь 2013 года Государственное агентство автомобильных дорог Украины (Укравтодор) подписало договор об участии в программе CoST в Украине. В частности, в качестве пилотного проекта для реализации и проверки эффективности стандартов CoST был выбран проект по реконструкции

шоссе, который финансируется Международным банком реконструкции и развития. (CoST, 2013 г.).

**Сети:** Другие коллективные действия основаны на менее формализованных сетях, где заинтересованные стороны договариваются о координации и сотрудничестве для достижения определённых целей. Согласно типологии Центра коллективных действий Группы В20 сети подпадают под категорию деклараций и совместной деятельности, где декларация является «заявлением группы компаний или компаний и правительства, обязывающим стороны не заниматься коррупцией и вести борьбу с коррупцией при её обнаружении. [...] Кроме того, декларации часто сопровождаются различными видами совместной деятельности, например, повышением информированности об этических принципах или привлечением других партнёров к учебной деятельности по деловой этике» (Центр коллективных действий Группы В20).

К примеру сетей национального уровня относятся местные сети Глобального договора. Например, компании и деловые ассоциации сформировали полуофициальную сеть Глобального договора ООН в **Сербии**. Миссия сети состоит в содействии продвижению Глобального договора, концепции социальной ответственности бизнеса в Сербии и совершенствованию за счет реализации десяти принципов и:

- обучения через обмен знаниями и опытом, а также распространения передового опыта между собой и среди широкой общественности;
- партнёрских отношений, которые в то же время открывают возможности;
- диалога с заинтересованными сторонами;
- защиты общих интересов посредством коллективных действий.

Сеть не является юридическим лицом, но имеет руководящий комитет, состоящий из представителей членов Глобального договора. Её деятельность финансируется за счет добровольных финансовых взносов отдельных членов. Торгово-промышленная палата Сербии поддерживает деятельность сети и выступает в качестве секретариата сети. В сети существует рабочая группа по борьбе с коррупцией под председательством компании «Сименс» в Сербии. На вебсайте сети размещены протоколы рабочей группы, опубликованные в период 2008-2013 годов. В 2010 году сеть приняла Декларацию против коррупции, в которой участники заявляют, в частности, что они будут применять в своём бизнесе антикоррупционные стандарты даже на более высоком уровне по сравнению с предусмотренными законом (в том числе, запрет на наём государственных служащих и должностных лиц, которые до получения своей должности в определённой компании принимали решения, находясь на государственной службе, в пользу той самой компании), а также будут предпринимать меры для устранения и сокращения до минимально возможного уровня всех возможностей для собственных коррупционных действий или действий своих сотрудников, субподрядчиков и поставщиков для проектов в государственном секторе, а также деловых партнёров. Участникам предлагается разработать этические планы в соответствии с руководящими принципами Агентства по противодействию коррупции (Глобальный договор в Сербии, 2010 г.; Сеть Сербии, н.д.). Глобальный договор **Словении** стал инициатором проекта «Этос» (Ethos), в рамках миссии которого предполагается «создать механизмы, процессы и ноу-хау, которые позволят системе активно и по своей собственной инициативе (без давления со стороны репрессивных органов) бороться с коррупцией и повышать соблюдение этических и правовых норм» (Глобальный договор ООН в Словении, 2013 г.). Первым результатом проекта стала Декларация о честном бизнесе, открытая для подписания компаниями и другими организациями в 2011 году.

Как следует из вышеизложенного, общим для сетей является участие в установлении стандартов. В 2012 году в БЮР **Македонии** представители и эксперты Конфедерации бизнеса Македонии, Государственной комиссии по предупреждению коррупции, Координационного органа по вопросам корпоративной социальной ответственности, Ремесленной палаты

Республики Македония и Торговых палат разработали Кодекс деловой этики – Руководящие принципы делового сообщества Македонии, который охватывает принципы социальной ответственности, профессиональные взаимоотношения (с заинтересованными сторонами, сотрудниками, поставщиками и субподрядчиками, конкурентами, властями, клиентами и заказчиками), принципы деятельности (конфликты интересов, предупреждение вымогательства и взяточничества, лоббирование и защита заявителей о фактах коррупции), применение кодекса, а также рекомендации для компаний, разрабатывающих собственные кодексы (Деловая Македония, 2012 г.).

Другим примером нормотворческой деятельности сети является Антикоррупционная хартия **российского** бизнеса, подписанная в 2012 году Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия» и Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «Опора России». Любая компания, организация, имеющие целью представлять интересы предпринимательского сообщества или индивидуальный предприниматель может присоединиться к Хартии. Присоединение к Хартии обязывает участников принимать меры по предупреждению коррупции в рамках своих организаций в соответствии с рекомендациями Министерства труда Российской Федерации. По состоянию на 12 декабря 2015 года опубликованный реестр Хартии насчитывал 632 участника. Сама Хартия охватывает такие вопросы, как управление компанией на основе антикоррупционных программ, мониторинг и оценка реализации антикоррупционных программ, эффективный финансовый контроль, обучение кадров и контроль за персоналом, коллективные усилия и публичность антикоррупционных мер, отказ от незаконного получения преимуществ, взаимоотношения с партнёрами и контрагентами с учётом принципов антикоррупционной политики, прозрачные и открытые процедуры закупок, информационное противодействие коррупции, сотрудничество с государством, содействие осуществлению правосудия и соблюдению законности и противодействие подкупу иностранных публичных должностных лиц и должностных лиц публичных международных организаций (Антикоррупционная хартия российского бизнеса, н.д.). Коллективные действия различных форматов представляют собой один из наиболее перспективных подходов для повышения стандартов деловой этики в конкретных секторах или всей экономике. Вместе с тем именно в этой области накоплен значительный опыт в ряде стран-членов АКС.

## Список литературы

AIPM (2013), *Code of Practice*, Association of International Pharmaceutical Manufacturers, Moscow; [http://aipm.org/netcat\\_files/396/355/h\\_186763130ea60867ed841ae13b799802](http://aipm.org/netcat_files/396/355/h_186763130ea60867ed841ae13b799802).

American Chamber of Commerce in Ukraine (2015), Presentation of survey results.

ASD Aerospace and Defence (2012), *Common Industry Standards, 2nd release: European Common Industry Standards for the prevention of corruption in the Aerospace and Defence sector*, ASD council; [www.asd-europe.org/fileadmin/user\\_upload/Client\\_documents/ASD\\_Content/7\\_CROSS-FUNCTIONS/7.5\\_Ethics/ASD\\_Common\\_Industry\\_Standards.pdf](http://www.asd-europe.org/fileadmin/user_upload/Client_documents/ASD_Content/7_CROSS-FUNCTIONS/7.5_Ethics/ASD_Common_Industry_Standards.pdf).

Association of Banks of Georgia (2009), *Corporate Governance Code for Commercial Banks*; [www.ecgi.org/codes/documents/cg\\_code\\_commercial\\_banks\\_georgia\\_sep2009\\_en.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/cg_code_commercial_banks_georgia_sep2009_en.pdf).

Association of European Businesses (n.d.), *Compliance & Ethics Committee* (website); [http://www.aebrus.ru/en/aeb-committees-and-working-groups/sectoral/index.php?ELEMENT\\_ID=1671609](http://www.aebrus.ru/en/aeb-committees-and-working-groups/sectoral/index.php?ELEMENT_ID=1671609) (accessed 18 February 2015).

Association of International Pharmaceutical Manufacturers (AIPM) (website); <http://aipm.org/en/main/ethics/>; [http://aipm.org/netcat\\_files/396/355/h\\_186763130ea60867ed841ae13b799802](http://aipm.org/netcat_files/396/355/h_186763130ea60867ed841ae13b799802); [http://aipm.org/netcat\\_files/364/353/h\\_7060afdc2d4cadc6a7a06d6f046d0ea](http://aipm.org/netcat_files/364/353/h_7060afdc2d4cadc6a7a06d6f046d0ea) (accessed 7 January 2016).

Association of Serbian Banks (2007), *Code of Professional Banking Conduct*; [www.jubmes.rs/upload/documents/Download/Code%20of%20Professional%20Banking%20Conduct.pdf](http://www.jubmes.rs/upload/documents/Download/Code%20of%20Professional%20Banking%20Conduct.pdf).

B20 Collective Action Hub (website); [www.collective-action.com/initiatives/hlrm](http://www.collective-action.com/initiatives/hlrm); [www.collective-action.com/resources/typology](http://www.collective-action.com/resources/typology); [www.collective-action.com/initiatives-detail/180](http://www.collective-action.com/initiatives-detail/180); [www.collective-action.com/initiatives-detail/502](http://www.collective-action.com/initiatives-detail/502); [www.collective-action.com/initiatives-detail/609](http://www.collective-action.com/initiatives-detail/609) (accessed 7 January 2016).

BusinessMacedonia (2012), *Business Ethics Code: Guideline for Macedonian Business Community*, BusinessMacedonia, Skopje, Macedonia, December 2012; [http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/02/Business\\_Ethical\\_Code\\_MK.pdf](http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/02/Business_Ethical_Code_MK.pdf)

Business Ombudsman Council (2015a), *Quarterly Report April-June 2015*, Business Ombudsman Council, Kyiv, Ukraine; [https://boi.org.ua/media/uploads/boc\\_qreport\\_july\\_2015\\_pdf\\_eng\\_v1.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/boc_qreport_july_2015_pdf_eng_v1.pdf)

Business Ombudsman Council (2015b), *Quarterly Report (Quarter III, 2015)*, Business Ombudsman Council, Kyiv, Ukraine; [https://boi.org.ua/media/uploads/q3report/q3\\_2015\\_report\\_en.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/q3report/q3_2015_report_en.pdf)

Centre for Integrity in Business of Transparency International (n.d.), *Pactul de Integritate Pentru Imm*; [www.businessintegrity.ro/sites/default/files/fileuploads/PactIntegritateIMM.pdf](http://www.businessintegrity.ro/sites/default/files/fileuploads/PactIntegritateIMM.pdf).

CEU Business School (2014), *International integrity case study competition awards*, 1 October 2014; <http://business.ceu.edu/international-integrity-case-study-competition-awards>.

Chamber of Commerce in Ukraine (website); <http://www.chamber.ua> (accessed 7 January 2016).

CIPE (2011), *Reform Toolkit*, Center for International Private Enterprise; [www.cipe.org/sites/default/files/publication-docs/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf](http://www.cipe.org/sites/default/files/publication-docs/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf).

Clear Wave (website); [www.baltojibanga.lt/en.html](http://www.baltojibanga.lt/en.html) (accessed 7 January 2016).

CoST (2013), *Ukraine*, Construction Sector Transparency Initiative, 11 December 2013; <http://www.constructiontransparency.org/ukraine>.

CoST (n.d.), *Construction Sector Transparency Initiative*; [www.constructiontransparency.org/documentdownload.axd?documentresourceid=1](http://www.constructiontransparency.org/documentdownload.axd?documentresourceid=1).

Croatian Chamber of Economy (website); <http://en.hgk.hr/about/cce-courth-of-honour/>; <http://en.hgk.hr/about/mediation-centre/>; <http://en.hgk.hr/about/pemanent-arbitration-court/> (accessed 7 January 2016).

EBA (2012), “the Results of the 17th Wave of Investment Climate in Ukraine Tracking Research”, *Investment Attractiveness Index*, European Business Association; <http://indices.eba.com.ua/en/ii/invest.html>.

EITI (2015), *EITI Fact Sheet 2015*, Extractive Industries Transparency Initiative, Oslo, Norway; [https://eiti.org/files/document/EITI\\_Factsheet\\_EN.pdf](https://eiti.org/files/document/EITI_Factsheet_EN.pdf).

Ethics and Reputation Society of Turkey (2015), *Communication on Engagement*; [https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/206161/original/TEID\\_COE\\_2015.pdf?1446298331](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/206161/original/TEID_COE_2015.pdf?1446298331).

Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) (website); <https://eiti.org/countries> (accessed 7 January 2016).

FIDIC (2006), *Government Procurement Integrity Management System, draft guidelines*, International Federation of Consulting Engineers, Integrity Management Committee, September 2006; <http://fidic.org/books/government-procurement-integrity-management-system-gpims-guidelines-draft-ed-2006>.

FIDIC (2011), *Guidelines for Integrity Management in the Consulting Industry, Part I – Policies and Principles*, International Federation of Consulting Engineers; <http://fidic.org/books/integrity-management-system-fims-guidelines-1st-ed-2011-part1>.

FIDIC (2015), *Guidelines for Integrity Management in the Consulting Industry, Part II – FIMS Procedures*, International Federation of Consulting Engineers.

Foreign Investors Council (2013), *White Book 2012/13*; [www.fic.ba/pdf/White\\_Book\\_2012-13.pdf](http://www.fic.ba/pdf/White_Book_2012-13.pdf).

Global Compact in Serbia (2010), *Declaration against Corruption*; [www.pks.rs/SADRZAJ/Files/Declaration%20Against%20Corruption.doc](http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/Declaration%20Against%20Corruption.doc).

Globethics.net (2015), *5th International Ethics Summit: Understanding Today, Inspiring Tomorrow*; [www.globethics.net/-/5th-international-ethics-summit-understanding-today-inspiring-tomorrow](http://www.globethics.net/-/5th-international-ethics-summit-understanding-today-inspiring-tomorrow).

Hrvatska Gospodarska Komora (n.d.), *Kodeks Etike u Poslovanju*; [www.hgk.hr/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1286188102Kodeks\\_poslovne\\_etike.pdf](http://www.hgk.hr/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1286188102Kodeks_poslovne_etike.pdf)

I

BLF Russia (2014), *The 2nd International Conference “Moscow Contractual System: Government and Business against Corruption”*, 10 December 2014; [http://en.iblfrussia.org/news/news/detail.php?SECTION\\_ID=106&ID=2812](http://en.iblfrussia.org/news/news/detail.php?SECTION_ID=106&ID=2812).

IBLF Russia (n.d.), *Improving Business Standards in Russia program*; <http://en.iblfrussia.org/programmes/current/detail.php?ID=310>.

ICC (n.d.a), *Commission on Corporate Responsibility and Anti-corruption*, International Chamber of Commerce; [www.iccwbo.org/about-icc/policy-commissions/corporate-responsibility-anti-corruption/what-do-we-do/](http://www.iccwbo.org/about-icc/policy-commissions/corporate-responsibility-anti-corruption/what-do-we-do/).

ICC (n.d.b), *ICC Dispute Resolution Services*, International Chamber of Commerce; [www.iccwbo.org/about-icc/organization/dispute-resolution-services/](http://www.iccwbo.org/about-icc/organization/dispute-resolution-services/).

ICC et al. (2011), *Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions (RESIST)*, UN Global Compact Office Publishing, United Nations, New York; [www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/](http://www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/).

Investors' Forum (2016), *Investors' Confidence Index for Lithuania (7)*, I Quarter, 2016; [www.investorsforum.lt/files/LIPI%20ICIL/LIPI\\_2016\\_Q1\\_-\\_EN\\_-\\_Final.pdf](http://www.investorsforum.lt/files/LIPI%20ICIL/LIPI_2016_Q1_-_EN_-_Final.pdf).

KNAB (2015), *Notikusi pirmā KNAB Sabiedriskās konsultatīvās padomes jaunā sasaukuma sēde*, press release, 4 March 2015; [www.knab.gov.lv/lv/knab/press/article.php?id=479249](http://www.knab.gov.lv/lv/knab/press/article.php?id=479249).

Konischev, M.E. (Ed.) (2015), *AEB Position Paper*, Association of European Businesses, Moscow; [www.aeb.ru/upload/iblock/4a8/aeb\\_pp\\_2015\\_web.pdf](http://www.aeb.ru/upload/iblock/4a8/aeb_pp_2015_web.pdf).

Latvijas Būvnieku asociācija (n.d.), *Ētikas kodekss*; [http://latvijas-buvnieku-asociacija.lv/?page\\_id=350](http://latvijas-buvnieku-asociacija.lv/?page_id=350).

Lazarte, M. (2015), "Progress on anti-bribery standard", *ISO News*, 27 May 2015; [www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?refid=Ref1967](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1967).

MEDEF (2008), *Prévenir les Risques de Corruption dans les Démarches Export*; [www.medef.com/medef-corporate/publications/fiche-detaillee/article/prevenir-les-risques-de-corruption-dans-les-demarches-export.html](http://www.medef.com/medef-corporate/publications/fiche-detaillee/article/prevenir-les-risques-de-corruption-dans-les-demarches-export.html).

Network Serbia (n.d.), (website), <http://www.ungc.rs/> (accessed 17 February 2016).

Niet – Araket (2013), *The Corporate Governance School recently completed its first trainings*, 4 February 2013; <http://en.niet-araket.kg/news/4/11.html>.

OECD ACN (2013), *Georgia, Monitoring Report*; [www.oecd.org/corruption/acn/GEORGIAThirdRoundMonitoringReportENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/GEORGIAThirdRoundMonitoringReportENG.pdf).

OECD ACN (2014a), *Anti-Corruption Reforms in Kazakhstan*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kazakhstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Kazakhstan-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf).

OECD ACN (2014b), *Uzbekistan, Progress Update*; <http://www.oecd.org/corruption/acn/UzbekistanProgressUpdateApril2014ENG.pdf>.

OECD ACN (2015a), *Anti-Corruption Reforms in Ukraine*; [www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/Ukraine-Round-3-Monitoring-Report-ENG.pdf).

OECD ACN (2015b), *Uzbekistan, Progress Updates*; [www.oecd.org/corruption/acn/Uzbekistan-ACN-Progress-Update-March-2015-ENG.pdf](http://www.oecd.org/corruption/acn/Uzbekistan-ACN-Progress-Update-March-2015-ENG.pdf).

Privredna komora Srbije (n.d.), *Kompanijska antikorupcija*; [www.pks.rs/PoslovnoOkruzenje.aspx?id=1410&p=3](http://www.pks.rs/PoslovnoOkruzenje.aspx?id=1410&p=3).

Russian Compliance Alliance (n.d.) (website); [www.compliancealliance.ru/homepageenglish.html](http://www.compliancealliance.ru/homepageenglish.html); <http://www.hse.ru/compliancealliance/Sample.PDF> (accessed 7 January 2016).

Sabiedrība par atklātību – Delna (2013), *Kopsavilkuma ziņojums par līdzdarbības līguma ar Kultūras ministriju izpildi*, 27 November 2013; [http://delna.lv/wp-content/uploads/2013/12/Delna\\_LNB-Zi%C5%86ojums.pdf](http://delna.lv/wp-content/uploads/2013/12/Delna_LNB-Zi%C5%86ojums.pdf).

Siemens (2013), “Siemens Ukraine along with other stakeholders set up Compliance Club under ACC auspice”, *Siemens Ukraine*, 6 June 2013; [https://www.cee.siemens.com/web/ua/en/news\\_press/news/2013/Pages/Siemens-Ukraine-set-up-Compliance-Club.aspx](https://www.cee.siemens.com/web/ua/en/news_press/news/2013/Pages/Siemens-Ukraine-set-up-Compliance-Club.aspx).

Transparency International Deutschland e.V. (2015), *Korruption nicht ernst genommen – Transparency Deutschland beendet Kooperation mit BER*; <https://www.transparency.de/2015-03-24-Integritaetspakt-BE.2603.0.html?&contUid=6031>.

Turkish Integrity Center of Excellence (n.d.), *About TICE*; [www.tice.org.tr/about-us/about-tice-2/](http://www.tice.org.tr/about-us/about-tice-2/).

UN Global Compact Slovenia (2013), *Ethics in Business and Leadership: ‘The Time is Right, Now!’*, 23 March 2013, [www.ungc-slovenia.si/eng/news/](http://www.ungc-slovenia.si/eng/news/).

Usov, A. (2014), *Business Ombudsman appointed for Ukraine’s Anti-Corruption Initiative*, European Bank for Reconstruction and Development, 11 December 2014, [www.ebrd.com/news/2014/-business-ombudsman-appointed-for-ukraines-anticorruption-initiative.html](http://www.ebrd.com/news/2014/-business-ombudsman-appointed-for-ukraines-anticorruption-initiative.html).

Wiehen, M.H. (2013), *Der Flughafen Berlin-Brandenburg in Schönefeld und der Transparency International Integritätspakt*; [https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Verwaltung/Integritaetspakt/BBI\\_Transparency\\_Integritaetspakt\\_13-02-02.pdf](https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Verwaltung/Integritaetspakt/BBI_Transparency_Integritaetspakt_13-02-02.pdf).

The Wolfsberg Group (2011), *Wolfsberg Anti-Corruption Guidance*; [www.wolfsberg-principles.com/pdf/standards/Wolfsberg%20Anti%20Corruption%20Guidance%20Paper%20August%202018-2011%20\(Published\).pdf](http://www.wolfsberg-principles.com/pdf/standards/Wolfsberg%20Anti%20Corruption%20Guidance%20Paper%20August%202018-2011%20(Published).pdf).

World Bank Institute (2008), *Fighting Corruption through Collective Action: A guide for business*, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank Group; [http://info.worldbank.org/etools/docs/antic/Whole\\_guide\\_Oct.pdf](http://info.worldbank.org/etools/docs/antic/Whole_guide_Oct.pdf).

Антикоррупционная хартия российского бизнеса (н.д.), (вебсайт); <http://against-corruption.ru/ru/> (доступ 17 февраля 2016 г.).

Грибцова, Ю., Демидова, А. (2015), *АЕБ пропишет кодекс поведения для производителей лекарств и дистрибуторов*, Ведомости, 25 мая 2015 года; [www.vedomosti.ru/business/articles/2015/05/25/593537-aeb-propishet-kodeks-povedeniya-dlya-proizvoditelei-lekarstv-i-distributorov](http://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/05/25/593537-aeb-propishet-kodeks-povedeniya-dlya-proizvoditelei-lekarstv-i-distributorov).

Кабінет міністрів України (2014), *Постанова від 26 листопада 2014 р. № 691 Київ „Про утворення Ради бізнес-омбудсмена”*; <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691-2014-%D0%BF>.

Национальная палата предпринимателей РК „Атамекен” (2015a), *Защита бизнеса*; <http://palata.kz/ru/services/2>.

Национальная палата предпринимателей РК „Атамекен” (2015b), *Совет по защите прав предпринимателей НПП РК "Атамекен"*; <http://palata.kz/ru/pages/43>.

Сабеков, С (2015); *НПП „Атамекен” планирует до конца года принять Хартию предпринимателей по противодействию коррупции*, Казинформ, 1 июня 2015 года; <http://inform.kz/rus/article/2782138>.

Торгово-промышленная палата Кыргызской Республики (н.д.), *Опрос членов ТПП КР*; [www.cci.kg/files/images/catalog/opros%20\(2\).jpg](http://www.cci.kg/files/images/catalog/opros%20(2).jpg).

Торгово-промышленная палата Кыргызской Республики (н.д.), *Хартия „Бизнес Кыргызстана против коррупции“*; [www.cci.kg/khartija-biznes-kyrgyzstana-protiv-korruptcii.html](http://www.cci.kg/khartija-biznes-kyrgyzstana-protiv-korruptcii.html); [www.cci.kg/files/pdf/%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf](http://www.cci.kg/files/pdf/%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf).

Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан (2014), *Кодекс этики ведения бизнеса*; [www.uzpharmsanoat.uz/content/files/kodeks\\_etiki.pdf](http://www.uzpharmsanoat.uz/content/files/kodeks_etiki.pdf).

Федеральный закон от 07.05.2013 № 78-ФЗ «Об уполномоченных по защите прав предпринимателей в Российской Федерации», с изменениями от 28 ноября 2015 года; [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_145997/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_145997/).



## Глава 7. Меры, принимаемые компаниями с целью повышения добропорядочности бизнеса

### 7.1. Исследования уровня добропорядочности бизнеса в компаниях

На мировой экономической арене подкуп и иные формы коррупции продолжают оставаться повсеместной проблемой; компании не прилагают достаточно усилий для их предупреждения. В опросе 3 800 работников крупных компаний в Европе, на Ближнем Востоке, в Индии и Африке, проведенном в 2014-2015 годах и опубликованном компанией ЕУ, 42% респондентов заявили, что в их компаниях отсутствует политика по борьбе со взяточничеством или же о ней им не известно. Тридцать семь процентов респондентов не проходили никакого обучения в области противодействия подкупу. С другой стороны, там, где такая политика существовала, 91% респондентов сообщили, что руководство их компаний твёрдо заявило о своём обязательстве проводить такую политику (ЕУ, 2015 г.: 3). Как показало 12-е Глобальное исследование проблем мошенничества, проведённое компанией ЕУ в 2011-2012 гг., Восточная Европа<sup>23</sup>

...отстаёт от других регионов в применении мер борьбы с мошенничеством, подкупом и коррупцией. Так, например, по сравнению со среднемировым уровнем в восточноевропейских организациях, опрошенных в ходе обследования, реже встречаются политики по противодействию подкупу и коррупции или внятные санкции за нарушение политики.

Это находит своё отражение и в проблемах организационного плана. Как отмечали наши респонденты, вероятность наличия функции соблюдения нормативно-правового регулирования или внутреннего аудита на предприятиях в Восточной Европе является самой минимальной. Как свидетельствуют данные, респонденты из Восточной Европы чаще всего заявляли об отсутствии уверенности в том, что такие функции могут эффективно защитить бизнес от рисков мошенничества, подкупа и коррупции (ЕУ, 2013 г.: 24).

Также респонденты из этого региона в целом довольно скептически отзывались об эффективности самоконтроля и высказывались в пользу более высокого уровня внешнего надзора. Из опоминавшегося исследования в 2014-2015 гг. со всей очевидностью следует, что между бывшими социалистическими странами Европы (12 стран в исследовании) и остальной Европой (17 стран) сохраняется определённый разрыв. В среднем (без применения весов) 40% респондентов из бывших соцстран Европы сообщили, что высшее руководство их компаний твёрдо заявило о своём обязательстве проводить политику борьбы с подкупом и коррупцией в своих компаниях. Для остальных стран Европы соответствующее значение составило 51% (По данным ЕУ, 2015 г.: 23)

В 2013 году Центром правовых ресурсов в **Румынии** был проведён опрос частных и государственных компаний на тему этики и соблюдения нормативно-правового регулирования. Тысячу крупнейших компаний – по численности работников и годовому обороту – попросили заполнить через интернет анкету; ответили только 52 компании, что авторами исследования рассматривалось как признак «низкого уровня заинтересованности и готовности компаний из Румынии принимать участие в исследованиях и консультациях по вопросам правовой этики и

<sup>23</sup> В обследование попали Чешская Республика, Эстония, Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Румыния, Россия, Турция и Украина.

соблюдения нормативно-правового регулирования». Из всего числа респондентов 66% относились к компаниям с иностранным капиталом. Из числа опрошенных компаний:

- в 68% существовал внутренний кодекс или руководство по этике в бизнесе (или применялся внутренний кодекс либо же руководство по этике в бизнесе, разработанные в группе компаний, к которой они относились), которые существовали самостоятельно наряду с политикой внутреннего регулирования;
- в 38% существовал департамент по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования или специально назначенный работник, соответствующий критериям ответственного специалиста по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования;
- в 77% действовали процедуры по предупреждению подкупа;
- в 75% действовали процедуры по предупреждению конфликтов интересов;
- в 36% в прошедшем году (2012 г.) был проведён хотя бы один тренинг по вопросам этики для сотрудников или руководства;
- в 68% действовали механизмы, с помощью которых сотрудники могли анонимно сообщить о нарушении этики, случаях коррупции или конфликте интересов.

Каждый из этих элементов встречался намного чаще среди компаний с иностранным капиталом, чем в компаниях с румынским капиталом. В другой части исследования оценивалось отношение компаний к предложениям тех ли иных мер государственной политики, направленных на укрепление добропорядочности компаний через систему государственных закупок, например, обязательное требование для компаний, участвующих в госзакупках, по развитию внутренних программ соблюдения нормативно-правового регулирования, в том числе обязательное включение антикоррупционных положений в контракты между государственными организациями и частными компаниями. Что интересно, поддержка обязательности создания внутренних программ соблюдения нормативно-правового регулирования в компаниях, участвующих в государственных закупках, была почти одинаковой среди компаний как с иностранным, так и с румынским капиталом (49 и 50% соответственно).

Ниже приведены некоторые из выводов исследователей:

Несмотря на то, что в большинстве компаний, охваченных исследованием, действует кодекс этики и внутренние процедуры по предупреждению подкупа и конфликтов интересов, у них отсутствуют механизмы по внедрению этих процедур (таких, как обучение вопросам этики или подразделения комплаенса). Главным механизмом осуществления внутренних процедур, судя по всему, были анонимные сообщения о случаях нарушения этики.

Опрошенные компании согласны в том, что наличие внутренних правил поведения и система соблюдения нормативно-правового регулирования должны играть важную роль при распределении государственных контрактов.

Исследование вскрыло ряд парадоксальных ситуаций, касающихся компаний с отечественным капиталом. Добиваясь более жёстких правовых требований в системе госзакупок, компании с отечественным капиталом по сравнению с компаниями с иностранным капиталом в меньшей степени готовы проводить аудит своих систем соблюдения нормативно-правового регулирования. Помимо этого, притом что они в меньшей степени готовы к этому, компании с отечественным капиталом в большей степени по сравнению с компаниями с иностранным капиталом выступают за принятие нормативных требований о наличии

антикоррупционных положений в государственных контрактах (Центр правовых ресурсов, 2013 г.: 17).

Исследование, проведённое в 2013 году Университетом им. Мартина Лютера в Галле-Виттенберге и компанией PwC, по экономической преступности и культуре предпринимательства, было построено на телефонных опросах лиц, ответственных за профилактику правонарушений и сбор оперативной информации на 603 предприятиях **Германии** с численностью персонала не менее 500 человек. Как показало исследование, на 74% предприятий действует программа соблюдения нормативно-правового регулирования, а на 52% - программа соблюдения антикоррупционных требований. Согласно опросу 26% предприятий заявили, что они лишились деловых возможностей из-за коррумпированности конкурента (Буссманн, Нестлер и Салвенмозер, 2013 г.: 12, 35, 36). В 2015 году исследование, проведённое Американской торговой палатой в **Украине**, показало, что в 84% опрошенных компаний (преимущественно ведущих деятельность на международных рынках) действуют антикоррупционные программы (ещё 5% сообщили о наличии мер по соблюдению нормативно-правового регулирования, регулируемых иным документом); у 76% были ответственные специалисты по соблюдению нормативно-правового регулирования, в 64% действовали процедуры по сообщению сотрудниками о случаях коррупции (ещё 5% сообщили о наличии процедур сообщения вовне); только 7% привели примеры успешного сотрудничества с тем или иным правоохранительным органом в отношении вскрытых случаев коррупции (Американская торговая палата в Украине, 2015 год)

В 2015 году в **Дании** и **Эстонии** в рамках сотрудничества между Орхусским и Тартуским университетами и Министерством юстиции Эстонии было проведено исследование на тему «Коррупция при проведении сделок между частными компаниями. Исследование деловой среды в Дании и Эстонии». Целью проекта было получение данных об уровне и формах коррупции в частном секторе, причинах и мерах противодействия ей. В исследовании приняли участие 500 эстонских и 500 датских руководителей частных предприятий. Число сообщений о случаях коррупции было чуть выше среди эстонских ответов по сравнению с датскими (соответственно, 57% и 51% респондентов столкнулись в своём деловом секторе как минимум с одним видом коррупции). Также в отношении мер на уровне компаний по ряду вопросов отмечалась одинаковая частотность ответов респондентов из обеих стран. Только 3% эстонских менеджеров и 10% датских сказали, что не сообщили бы о случае коррупции. Среди преобладающего большинства тех, кто сообщил бы, в обеих странах они сделали бы это преимущественно внутри своей компании. Значительное большинство респондентов в обеих странах также признали, что «личный пример руководителя является эффективной мерой борьбы с коррупцией». Менеджеры в обеих странах верят в эффективность систем внутреннего контроля и санкций, ведущих к прекращению трудовых контрактов. Разница наблюдается в вере в этические стандарты и обучение и в эффективность правоохранительной деятельности (встречается чаще среди датских менеджеров) (Йохансен и др., 2016 г.: 4, 5).

## 7.2. Лучшая практика среди компаний в регионе АКС

Настоящая часть исследования основывается главным образом на сведениях, направляемых участниками Глобального договора ООН в рамках своих ежегодных отчётов о проделанной работе. Этот источник не даёт представительного обзора мер корпоративной политики в странах исследования, так как участие основано на добровольном самовыборе. Но он всё же показывает, какие сведения готовы раскрывать компании, желающие делиться своим опытом в области корпоративной социальной ответственности.

Отобраны были только те участники, которые представляли компании. В число отобранных были включены все участники от компаний из стран-членов АКС, отчитывавшиеся о своих

достижениях в отношении Принципа 10 Глобального договора ООН: «Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество». Летом 2015 года база данных Глобального договора ООН была изменена, а категории - участников доработаны. Поэтому отобраны были как представители прежней категории - «участники от бизнеса», так и новых категорий – «компании» и «малые или средние предприятия».

В исследовании используются последние ежегодные отчёты о проделанной работе за май-июнь 2015 года, включая также те предприятия, которые отмечены как некоммуникативные, если они ранее подавали свои отчёты («некоммуникативный» значит, что в какой-то момент предприятие не представило свой отчёт). Свои отчёты представили компании из 19 стран-членов АКС. В таблице 7.1 обобщены некоторые из инструментов, способствующих укреплению добропорядочности, о которых компании сообщали в своих отчётах.

**Таблица 7.1. Инструменты, способствующие добропорядочности участников Глобального договора от бизнеса (по состоянию на май-июнь 2015 г.)**

Страна	Количество участников	Чётко сформулированная политика/кодекс/нормы*	Оценка риска коррупции	Требования к добропорядочности партнёров	Прозрачные процедуры закупок	Политическая нейтральность / отказ от политических взносов.	Специальные / уполномоченные подразделения/сотрудники	Каналы сообщений о случаях нарушений	Меры по защите лиц, заявителей о нарушениях**	Обучение
Албания	1	1	-	-	1	-	-	-	-	-
Армения	6	5	1	-	-	-	-	2	-	1
Азербайджан	4	1	-	2	-	-	1	-	-	1
Босния и Герцеговина	3	1	-	-	-	1	-	-	-	1
Болгария	21	14	1	3	4	5	4	4	-	4
Хорватия	28	21	3	6	2	3	7	4	4	11
Эстония	3	1	1	3	-	-	-	1	-	1
Грузия	5	3	2	1	-	-	2	3	1	3
Казахстан	9	4	1	1	2	1	4	5	2	3
Латвия	4	3	-	1	-	-	-	-	-	
Литва	32	14	3	9	9	6	6	6	3	7
БЮР Македония	13	10	-	3	2	2	-	-	-	1
Молдова	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Черногория	2	1	-	-	-	-	-	1	-	
Румыния	5	5	-	3	1	1	1	2	-	3
Россия	19	12	4	4	2	-	8	11	1	9
Сербия	20	13	7	3	2	2	5	9	3	8
Словения	3	1	-	1	-	-	-	-	-	1
Украина	34	24	8	13	12	1	8	14	3	14

\* Включая правила относительно конфликтов интересов и подарков, но исключая политику в отношении борьбы с мошенничеством или хищениями.

\*\* Помимо обычной конфиденциальности.

В остальной части этой главы мы рассмотрим меры, принимаемые компаниями. Необходимо отметить, что меры представлены здесь как есть, что не предполагает оценки или одобрения их фактического внедрения. Названия компаний не приводятся, вместо этого каждой компании здесь присвоен код, состоящий из двухзначного кода страны по ISO и номера (за исключением некоторых международных компаний, а также кроме текста во врезках).

### 7.2.1. Политика в отношении добропорядочности

Политика компаний в области добропорядочности может обретать целый ряд форм. Чаще всего принимаются **кодексы** этики, поведения или деловой практики, устанавливающие принципы и стандарты, обязательные для исполнения сотрудниками. В таких документах обычно затрагиваются широкие тематические области. Стандарты добропорядочности могут определяться также в таких **руководствах**, как руководство по кадровой политике и процедурам в компании АМ6, в котором, в частности, содержатся стандарты в отношении подарков.

В кодексах и внутренних руководствах отдельные компании определяют для себя рассматриваемые области борьбы с коррупцией, и здесь выбор может быть очень разнообразным в зависимости от того, что компания считает важным. Единого формата для такой антикоррупционной политики нет, и различные компании обращают внимание на разные элементы. Например, компания RU8 отмечает, что её процедура по борьбе с подкупом и коррупцией содержит перечень категорий сотрудников, которых компания относит к зоне повышенного риска и которые должны проходить индивидуальную подготовку по требованиям этой процедуры. В некоторых документах определяются конкретные коррупционные элементы, например, в кодексе этики и рабочих инструкциях компании HR2 даются определения терминов «подкуп», «вымогательство», «непотизм» и «конфликт интересов». Кодекс деловой этики компании RO1 содержит правила действий в отношении таких вопросов, как конфликты интересов, подарки, подкуп и коррупция, вопросы антимонопольного законодательства, торговые ограничения и эмбарго, работа с посредниками и лоббистами.

Ряд компаний предпочитают принимать **отдельные меры политики в отношении борьбы с коррупцией и в отношении конфликтов интересов**, которые направлены на решение этих конкретных проблем. Примерами таких положений могут служить Антикоррупционная программа (RS15), Политика в области борьбы с коррупцией (LT24), Политика предупреждения коррупции и других конфликтов интересов (HR15), инструкции по Соблюдению законодательства в области борьбы с коррупцией (AM4), протокол/руководство для сотрудников по вопросам вымогательства или подкупа (GE1, GE3), Политика (управления) в отношении конфликтов интересов (LT24, RS18 и HR6; последняя также приняла собственный кодекс этики, кодекс поведения и другие положения). Компания HR14 сообщает о своём плане действий, принятом в соответствии с требованиями Антикоррупционной программы для государственных компаний на 2010-2012 гг. в Хорватии (см. подраздел 5.4. «Меры обеспечения добропорядочности в государственных компаниях»).

Ряд компаний сочетают политику в отношении **добропорядочности/борьбы с коррупцией с другими мерами**, например, политикой борьбы с мошенничеством (KZ4), управлением качеством (Руководство по этике и контролю качества в компании AM3), либо же общим внутренним распорядком (HR27), либо корпоративным кодексом (HR24). В компании RS15 Антикоррупционная программа объединена с Кодексом профессионального поведения, Кодексом по борьбе с коррупцией и конфликтами интересов, а также политикой в области корпоративного управления и управления качеством.

Более крупные компании с продвинутыми мерами политики добропорядочности принимают **несколько документов**. Например, RS10 сообщает о наличии в компании:

- Кодекса этики;
- Кодекса деловой практики;
- Положений об отношениях с политическими партиями;
- Процедуры по предупреждению внутреннего мошенничества и злоупотреблений в банке;
- Процедуры «Прекращение трудовых отношений».

В Кодексе деловой практики описываются правила, касающиеся принятия и вручения подарков, меры, предписываемые в отношении случаев коррупции, связанной с нарушением рабочих обязательств, когда к сотруднику могут быть применены меры, предусмотренные трудовым законодательством (например, компенсация вреда, отстранение сотрудника от работы, прекращение трудовых отношений) или же уголовным законодательством.

Компания BG10 устанавливает свою антикоррупционную политику в пяти внутренних документах:

- финансовых правилах и приказах, касающихся подарков, социальных трат и представительских расходов;
- правилах закупок;
- определении системы связанных сторон и сторон с заинтересованностью;
- правил в отношении пожертвований, в том числе политическим партиям;
- правил в отношении оплаты услуг государственными сотрудниками и/или работниками деловым партнёрам.

Дочерние / аффилированные предприятия международных компаний в странах-членах АКС обычно действуют на основании **политики международных компаний и групп** (например, компании HR21 и RS17). Дочерние предприятия таких компаний, как Kesko и TeliaSonera, в нескольких странах-членах АКС направляют только международные отчёты и описывают меры международной политики. Компании группы Kesko (LT18) в своих отчётах воспользовались международным Отчётом о корпоративной ответственности за 2013 г. компании Kesko; в нем упоминается руководство «Наши принципы ответственной деятельности», отражающее антикоррупционные принципы компании. Точно также компании TeliaSonera (KZ6, LT20, LT28 и MD2) в своих отчётах ссылаются на общий Годовой отчёт и отчёт об устойчивости компании TeliaSonera с описанием Кодекса этики и поведения компании и действующей антикоррупционной программы. Как говорится в отчёте компании TeliaSonera 2014 г., «Антикоррупционное распоряжение в поддержку реализации политики было утверждено в апреле и доработано в сентябре для отражения дополнительных правил в отношении подарков, угощения и конфликтов интересов, а также взаимодействия с государственными должностными лицами. Помимо этого, Управление группы по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования подготовило руководящие принципы в области борьбы с коррупцией, которые содержат более конкретные и подробные инструкции по реальным сценариям, вместе с вопросами и ответами». (Telia Sonera, 2015 г.: 73, 74)

Член группы «Делойт Туш Томацу Лимитед» (ДТТЛ) RS16 ссылается на требование ДТТЛ о том, чтобы все сотрудники компаний группы ежегодно подтверждали своё соблюдение антикоррупционной политики компаний-членов группы. В отчёте компании также перечисляются элементы программы этики ДТТЛ и описывается, как она взаимодействует с компаниями группы:

- девять принципов этики и четыре общие ценности компаний группы «Делойт»;
- глобальная политика этики, определяющая требования к собственным программам этики в компаниях группы;

- глобальная антикоррупционная политика, рассматривающая такие проблемы, как подкуп, плата за содействие, политические и благотворительные взносы, подарки и развлечения;
- программы обучения этике, включая вводный интернет-курс, программы очного обучения, интерактивные обсуждения под руководством преподавателя и онлайн-курс подготовки;
- вспомогательные виды деятельности, включая коммуникации, семинары и вебинары для обмена передовым опытом среди компаний группы;
- опрос и анкета для самооценки, позволяющие компаниям группы оценить эффективность своих программ;
- программа оценки практики для измерения степени соблюдения глобальной политики этики, содействия совместным обсуждениям и непрерывному процессу совершенствования.

Регулярная **оценка и совершенствование** политики является признаком реальной работы по её внедрению. Так, например, компания HR15 сообщает, что её Департамент по соблюдению нормативно-правового регулирования в сфере бизнеса разрабатывает ежегодные программы и принимает меры, отталкиваясь от результатов оценки риска.

Кроме того, компании время от времени ссылаются на **меры коллективной политики** в своём деловом секторе, в объединениях или в правилах биржи. Например, компания «Kesko» упоминает о соблюдении Финского кодекса корпоративного управления для компаний с листингом. Ряд элементов политики в области этики могут определяться также в связи с **международными стандартами управления**. Например, компания BG4 сообщает о ряде мер, в том числе о финансовых правилах, ограничивающих наличные выплаты; правилах в отношении социальных и представительских расходов, а также подарков, как об элементах комплексной системы управления согласно стандартам ISO 9001, ISO 14 001, а также OHSAS 18 001.

В отчётах ряда компаний также отражено понимание того, что документы должны быть встроены в действующие системы управления соблюдением нормативно-правового регулирования. Например, для компании BG17 её кодекс поведения является основным элементом собственной системы управления соблюдением нормативно-правового регулирования, который базируется на трёх составляющих – предупреждение через информированность, выявление нарушений кодекса и сообщение о них, реагирование через анализ и улучшение.

### **Врезка 7.1. Компания Kesko: Антикоррупционная работа в России**

Деятельность компании Kesko во всех странах опирается на соблюдение законов и принципов ответственной деятельности. В Индексе восприятия коррупции 2013 г., опубликованном Трансперенси Интернешнл, Россия заняла 127-е место. Антикоррупционная работа особенно важна для Kesko, потому что компания действует в России в области торговли продуктами питания, строительными материалами, товарами для ремонта и изделиями для спорта.

Антикоррупционные принципы компании Kesko включены в руководство «Принципы нашей ответственной деятельности». В компании Kesko действует абсолютная неприемлемость подкупа и коррупции.

Компания «К-раута Рус», дочернее подразделение Rautakesko в России, приняла собственную антикоррупционную политику осенью 2013 г. Такому решению способствовало принятие антикоррупционного законодательства, которое вступило в России в силу с начала 2013 года и содержит требование ко всем компаниям, действующим в России, принять антикоррупционную политику.

Помимо антикоррупционных принципов, включённых в руководство «Принципы нашей ответственной деятельности», в новой политике были учтены положения нового российского антикоррупционного законодательства.

«Необходимо, что все заинтересованные стороны – руководство, сотрудники, деловые партнёры и иные стороны – разделяли единую точку зрения и положения в отношении антикоррупционной деятельности. При опубликовании политики мы также провели семинар по обучению политике и её последствиям среди высшего и среднего менеджмента компании «К-раута Рус» в Санкт-Петербурге. Все участники семинара подписали документ, подтверждающий, что они понимают смысл этой политики», - рассказал Павел Локшин, управляющий директор компании «К-раута Рус».

#### **Канал борьбы с мошенничеством в России**

В течение 2014 году в дочерних подразделениях Kesko в России появится новый канал для сообщения сотрудниками о возможных случаях мошенничества.

Это русскоязычный канал, при помощи которого деловые партнёры и работники дочерних подразделений Kesko в России могут на условиях конфиденциальности сообщить о своих подозрениях относительно случаев мошенничества в той или иной дочерней компании Kesko в России.

Подозрения могут, в частности, касаться:

- подкупа или коррупции;
- обмана;
- незаконных выплат;
- отмывания денежных средств;
- финансовых преступлений.

Цель – обеспечить наличие канала сообщений о мошенничестве на веб-сайтах всех дочерних компаний Kesko в России в течение 2014 г.

«Сообщение через этот канал поступает в подразделение внутреннего контроля группы Kesko. Мы разбираемся со всеми сообщениями незамедлительно и принимаем требуемые меры. Личность тех, кто направляет сообщения, хранится в тайне. Сообщения о подозрениях в мошенничестве могут также передаваться анонимно», - рассказывает Паси Мэкинэн, руководитель службы аудита Kesko.

[...] «К-раута Рус», дочерняя компания Rautakesko в России, приняла собственную антикоррупционную политику осенью 2013 года. В новой политике учитываются требования российского антикоррупционного законодательства. В 2014 году российские дочерние подразделения Kesko введут в действие новый канал борьбы с мошенничеством (для передачи конфиденциальных сообщений) с целью информирования о подозрениях в злоупотреблениях. Русскоязычный канал предназначен для использования на условиях конфиденциальности деловыми партнёрами дочерних предприятий Kesko и другими сторонами, включая персонал, с целью сообщения о любых подозрениях в нарушениях или неэтичном поведении в дочерних компаниях группы Kesko.

*Источник:* цитируется по: Kesko, 2014 г., с. 42, 221;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/107181/original/Kesko\\_Responsibility\\_Report\\_2013.pdf?1410506876](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/107181/original/Kesko_Responsibility_Report_2013.pdf?1410506876).



## **Врезка 7.2. Опыт развития добропорядочности в компании Guler Dinamik Customs Consultancy Inc.**

Компания Guler Dinamik Customs Consultancy Inc. (GD) была создана в начале 2010 года в результате слияния двух компаний, оказывающих услуги таможенного консультирования. Несмотря на то, что в Турции разрешены услуги прямого и косвенного представительства, из-за сложности таможенных процедур более 95% импортеров предпочитают использовать опосредованное представительство и поручают проведение операций фирмам, специализирующимся на таможенном консультировании. При опосредованном представительстве ответственность по закону за сделку таможенный консультант несёт в равной степени с компанией, по поручению которой он действует. Поэтому компании, занимающиеся таможенным консультированием, должны действовать очень осторожно, чтобы избежать санкций и штрафов. Консультантам надлежит быть очень внимательными при работе с данными, предоставляемыми заказчиками. Даже небольшие ошибки могут привести к серьёзным таможенным осложнениям, ведущим к большим штрафам для компании-импортёра и её таможенного представителя.

**Программа этики и соблюдения нормативно-правового регулирования компании GD.** Компания GD заключила соглашение с компанией-консультантом, рекомендованным Обществом по этике и репутации, для оценки ситуации, создания/совершенствования кодекса этики и разработки мер политики совместно с главным аудитором компании. Компанией GD был назначен ответственный сотрудник по соблюдению нормативно-правового регулирования, единственной задачей которого было проведение программы при поддержке первых лиц руководства компании. Была создана система сообщений о нарушениях, и все сотрудники прошли обучение по вопросам борьбы с коррупцией, соблюдению нормативно-правового регулирования и этики. В настоящее время программа является частью системы управления качеством компании.

**Главный фактор – поддержка руководства компании.** В компании GD на всех без исключения встречах с управляющими директорами и сотрудниками всех уровней, с клиентами или государственными должностными лицами высшие руководители компании неизменно выказывали своей энтузиазм, чтобы ни у кого не возникало сомнений в их вере в корпоративную этику и соблюдение нормативно-правового регулирования. Эти непрерывные усилия позволили добиться того, чтобы этика и соблюдение нормативно-правового регулирования вошли в число важнейших и конечных целей для собственников компании.

**Главный фактор – соблюдение нормативно-правового регулирования как единое целое.** Добропорядочность в бизнесе требует от компании соблюдать закон во всех аспектах своей деятельности. В Турции ещё встречаются компании, которые не соблюдают законы о социальном обеспечении, налогообложении, охране здоровья или защите конкуренции. Компания GD обеспечивает соблюдение закона во всех этих областях, оставаясь при этом финансово устойчивой компанией. В компании помимо проведения аудита независимыми компаниями действует система внутреннего аудита. Благодаря комплексной системе управления качеством стало возможным интегрировать меры политики, разработанной для разных целей. Если компания не соблюдает положения закона в какой-либо из вышеуказанных областей, невозможно говорить об участии в борьбе с коррупцией.

**Главный фактор – структура компании.** Противодействие коррупции требует большего, чем просто отказ от совершения подкупа. Это результат долговременного планирования коммерческой добропорядочности и соблюдения нормативно-правового регулирования. Создание всеобщей среды, обеспечивающей соблюдение закона и сокращение возможностей для возникновения ситуаций с нарушениями, конечно, снизят риск коррупции. Необходимо также обладать глубокими познаниями в основных областях таможенного консультирования. Если каждая таможенная операция осуществляется на основе проверенных данных и в соответствии с действующим законодательством, риск коррупции уменьшается главным образом в силу отсутствия причины для коррупции, так как все делается строго согласно предписаниям. Для достижения этой цели чрезвычайно важно привлекать знающих людей. Однако без прочной структуры, исключаяющей ошибки, и без поддержки со стороны ИТ-инфраструктуры, это практически невозможно. Компания GD направляет свои вложения в определённые области для осуществления своей деятельности в среде, свободной от ошибок и рисков. Консультационная сторона бизнеса делится по регионам, в которых определённые сотрудники со всех уровней работают по сделкам только в конкретной отрасли. Такая структура позволяет всем управлениям иметь собственную зону ответственности, специализируясь на конкретных продуктах.

**Главный фактор – роль ИТ-инфраструктуры.** Компания инвестирует в ИТ и в разработку определённых программных продуктов. Эта деятельность ведётся с учётом того, что инструменты ИТ будут служить в качестве контрольных инструментов для предупреждения ошибок. Задействованы сотни, если не тысячи контрольных мер для двойной или даже тройной проверки занесения информации, подготовки декларации и правильного разрешения конкретных ситуаций, например, в отношении внутренней таможенной обработки. Ещё одним важным условием была безопасность, поэтому вся система сертифицирована по ISO27001 для обеспечения защищённости операций между отдалёнными

станциями и с участием интегрированных в систему ИТ клиентов.

**Главный фактор – управление отношений с клиентами.** Деловая этика и предупреждение коррупции требуют определённого уровня понимания и нравственного подхода. Клиенты, не придерживающиеся определённых стандартов, создают более высокие риски для компаний – таможенных консультантов в случае использования опосредованного представительства. Клиенты, занимающиеся импортом или экспортом товаров, в которых компания GD не обладает опытом, перенаправляются к другим консультационным фирмам. Клиентов, для которых главным фактором таможенной очистки является скорость, предупреждают о рисках. Если удовлетворительного отклика нет и нет общего понимания стандартов ведения дела, остаётся только один выход – сказать вежливое «нет». Предпринимаются определённые шаги прежде, чем начать работать с новым клиентом. Ему объясняют, как должны быть организованы поставки и таможенная очистка. Разъясняются требования и необходимые документы, создаются графики-диаграммы с указанием возможных сроков на подготовку. Продукция для импорта и экспорта указывается согласно номеру артикула, и все без исключения требования определяются заранее. Благодаря такой практике клиенты знают, чего ожидать. Регулярная отчётность в соответствии с контрольными и операционными потребностями клиента предоставляется в любом формате и с любой частотой.

**Главный фактор – влияние на культуру.** Сопротивление в силу многолетней привычки вести бизнес определённым образом сложно переломить. Изменения должны коснуться культуры поведения всех участников. Сторонами в эффективном соблюдении нормативно-правового регулирования в таможенном брокерском деле являются сотрудники самой компании, клиенты компании, другие таможенные брокеры и таможенная администрация.

**Роль Общества этики и репутации (TEID).** Компания GD – один из членов TEID и в настоящее время возглавляет Инициативу таможенных брокеров. TEID сыграло важную роль в оказании поддержки и помощи в реализации программы корпоративной этики и соблюдения нормативно-правового регулирования компании GD. Полученное через TEID руководство обеспечило качественную подготовку кодекса этики и системы качества. Дополнительно мотивацию в компании подстегнули различные мероприятия и обучение. Программа «Инициатива таможенных брокеров», которой в настоящее время руководит TEID, обеспечивает единство понимания среди компаний-консультантов и способствует общему подходу в повседневной работе. Программа повышает информированность о борьбе с коррупцией среди профессионалов и стимулирует другие компании следовать общему примеру. Также TEID призывает компании пройти процедуры сертификации на основе бизнес-экспертизы. Дополнительно о TEID можно также узнать во врезке 6.2.

**Роль Стамбульской ассоциации таможенных консультантов.** В Турции все таможенные консультанты должны быть членами одной из пяти ассоциаций таможенных консультантов. Когда Стамбульская ассоциация впервые заявила о своём намерении подготовить в 2013 году кодекс этики, компания GD стала первой компанией, подписавшей этот кодекс. Кодекс ассоциации подписали 198 из 950 фирм, занимающихся таможенным консультированием. И хотя число участников может показаться незначительным, на долю компаний, подписавших кодекс, приходится свыше 50% всех операций в регионе. Эта инициатива, начатая в сотрудничестве с Обществом этики и репутации, значительно повысила информированность среди консультационных компаний. Кроме того, инициатива позволила таким компаниям, как GD, в своих усилиях в области соблюдения нормативно-правового регулирования подтянуться вровень с другими крупными компаниями.

**Трудности:** Основные трудности можно отнести к одной из пяти категорий:

- Сотрудники: Эта одна из основных трудностей – добиться того, чтобы у каждого работника было единое понимание подхода компании.
- Таможенные органы. Если и когда возникала проблема, мы всегда твёрдо стояли на своей позиции, так как были уверены, что выполнили все правовые акты. Это подчас вело к некоторым задержкам, но в конце концов нам всегда удавалось доказать, что наши действия были правильными и законными.
- Клиенты. У нас не было проблем с международными клиентами, но мы получали жалобы от некоторых из наших местных клиентов на задержки и неспособность нашей компании решить определённые вопросы. Мы убедили большинство из них, разъяснив суть социальной ответственности в нашем подходе и важность соблюдения всех законов во избежание штрафов во время последующих проверок. Другим важным аргументом стало проведение турецкими правоохранительными органами ряда расследований дел о коррупции в отношении таможенных органов.

- Остальные компании, занимающиеся таможенным консультированием. Крупнейшие компании стали следовать аналогичному подходу. Это помогло ускорить изменения в деловой культуре таможенного культуру в Турции.
- Затраты. Эта инициатива потребовала значительных затрат, связанных с инвестированием в программу, увеличением издержек, связанных со штрафами из-за того, что не предпринимались незаконные меры для их избежания, отказом от работы с клиентами, не уделявшими достаточно внимания вопросам соблюдения нормативно-правового регулирования.

**Достижения.** Наиболее ценным результатом стала репутация компании, которая теперь очень хорошо известна благодаря своей антикоррупционной инициативе. Другим достижением было укрепление знаний, уверенности в себе и мотивации наших сотрудников. Нашу компанию стали воспринимать как школу для таможенных консультантов. ИТ инфраструктура была усовершенствована, и это позволило улучшить интеграцию клиентов. Компания добилась прозрачности и безопасности, так как все её процессы стали измеримыми и проверяемыми. Структура управления качеством стала более эффективной, прочной и интегрированной. Благодаря нашей репутации среди таможенных органов мы смогли повысить скорость наших операций, так как все знают, что нашей компанией можно доверять.

Источник: С сокращениями из материалов, подготовленных компанией Guler Dinamik Customs Consultancy Inc., 2015 г.

### 7.2.2. Оценка риска

Оценка риска – необходимый шаг в развитии политики по соблюдению нормативно-правового регулирования / антикоррупционной политики компании. Надлежащая оценка риска – это также косвенное указание на искренность устремлений в противоположность чисто формальной политике. Оценка риска обретает особую важность в связи с тем, что вероятность участия в коррупционных или иных неэтичных поступках сильно зависит от характера деловой активности компании, страны деятельности, вида контактов с государственными органами и от иных факторов.

Ряд компаний в своих отчётах по Глобальному договору сообщают, что проводят оценку риска (например, компании GE1 и UA32) или выявляют относящиеся к зоне риска должности в своей компании (например, UA1). Компания Kesko сообщает о систематическом выявлении, оценке, управлении, контроле и отчётности в отношении ключевых рисков (включая риски коррупции) на уровне группы, дивизиона, компании и подразделений во всех странах деятельности. Дополнительные оценки риска распространяются на наиболее значимые проекты, связанные с капиталовложениями или изменениями в операционной деятельности. Также Kesko принимает во внимание рейтинги стран своих операций согласно Индексу восприятия коррупции. (Kesko, 2014 г.: 42, 211)

Компания HR15 сообщает о ежегодном проведении оценки риска, связанного с активной и пассивной коррупцией, в особенности в отношении выгод, получаемых деловыми партнерами или предоставляемых ими. Оценка риска охватывает собой ответственных лиц по всем направлениям деятельности и во всех производственных подразделениях. В отчёте за 2012/2013 гг. компания сообщила о 27 рисках, связанных с соблюдением нормативно-правового регулирования. По каждому риску были составлены ряд наиболее вероятных сценариев на основе опыта телекоммуникационных компаний. На каждом раунде оценки риска рассматриваются свыше сотни сценариев, и каждый год портфель рисков обновляется. В ходе оценки сначала рассматривается актуальность каждого риска по каждому из направлений деятельности, а также риска в целом с точки зрения его предполагаемой вероятности и финансовой значимости. Затем оцениваются механизмы контроля, чтобы установить степень устойчивости компании к рискам. Механизмы контроля оцениваются по пяти категориям: «(1) наличие процессов и механизмов контроля, (2) качество коммуникации, (3) наличие надлежащих программ обучения сотрудников, (4) наличие и качество внутренних правил по

конкретной теме, а также (5) достаточность системы контроля и отчетности». (Hrvatski Telekom D.D., 2014 г.: 50) Исходя из всего этого, определяется окончательный чистый риск, и, если он оказывается значительным, вводятся меры противодействия в соответствии с ежегодной программой, разработанной Департаментом по обеспечению соблюдения нормативно-правового регулирования в коммерческой деятельности.

В компании TeliaSonera выявление и оценка рисков коррупции и подкупа проводятся средним звеном управления при поддержке и с учётом предложений структур по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования.

...в течение первой половины 2014 года Управление по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования группы помогало с проведением оценки странового, институционального и операционного риска для семи наиболее рискованных рынков в регионе Евразия. О результатах оценок было доложено Совету директоров, Комитету по устойчивости и этике, Управлению по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования и соответствующим группам в исполнительном руководстве. По итогам оценок местным руководством были разработаны планы действий и мер по устранению нарушений с целью минимизации выявленных рисков и устранения вскрытых проблем. В рамках ежегодного процесса оценки Управлением по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования было предложено провести выездные инспекции на места в четвёртом квартале года для проверки выполнения планов действий и устранения нарушений. (Telia Sonera, 2015 г.: 74)

В целом, незначительное меньшинство участников Глобального договора от бизнеса из региона АКС приводят какие-либо подробности проведения оценки риска коррупции. Это может объясняться тем, что оценки риска не проводятся совсем или носят очень общий характер. Возможно также, что компании посчитали такую оценку предварительным и внутренним процессом, особенности которого не подлежат раскрытию.

### 7.2.3. Правила в отношении конфликтов интересов

Если перефразировать определение ОЭСР, данное когда-то для государственного сектора, конфликт интересов подразумевает конфликт между служебными обязанностями и частными интересами должностного лица или сотрудника, в котором это должностное лицо или сотрудник имеет частные интересы, могущие ненадлежащим образом повлиять на исполнение им своих должностных обязанностей и задач.<sup>24</sup> В интересах акционеров и руководителей компании следует добиваться того, чтобы выполнение должностных обязанностей сотрудниками не компрометировалось их внешними частными интересами. Так, например, компания UA30 определяет конфликт интересов как «любую ситуацию или обстоятельства, в которых личные, общественные, имущественные, финансовые или политические интересы или деятельность работника противоречат интересам компании или могут потенциально войти в конфликт с ними и тем самым сказаться на объективности решений, связанных с деятельностью компании». (Volia, 2015 г.: 10, 11)

Существуют различные виды проявления конфликтов интересов в частном секторе. По крайней мере, некоторые из форм конфликта интересов разрешаются в коммерческом праве. Например, сделки с заинтересованностью между компанией и предприятием, принадлежащим члену совета директоров компании, могут подлежать обязательному раскрытию и одобрению, потому что в такой ситуации член совета потенциально может навредить интересам акционеров.

<sup>24</sup> Исходное определение из Руководства ОЭСР по управлению конфликтом интересов на государственной службе.

По отношению к некоторым предприятиям действует особое требование в том, что касается их политики, регулирующей конфликты интересов. Например, Директива 2014/65/EU от 15 мая 2014 г. о рынках финансовых инструментов, а также поправки к Директиве 2002/92/ЕС и Директиве 2011/61/EU обязывают государства ЕС «требовать от инвестиционных фирм принимать все надлежащие меры для выявления и предупреждения или разрешения конфликта интересов между ними самими, включая своих руководителей, сотрудников и связанных агентов, и любым лицом, прямо или опосредовано связанным с ними через контроль, а также своими клиентами или между одним клиентом и другим, которые возникают в ходе предоставления им каких-либо инвестиционных или вспомогательных услуг, или сочетаний их, включая те из них, которые были вызваны побуждением их третьими сторонами или собственным вознаграждением инвестиционной фирмы и её иными структурами поощрения» (Статья 23, пункт 1). (Европейский парламент и Совет, 2014 г.) См. врезку 7.3 о политике проведения сделок с финансовыми инструментами банка Privredna Banka Zagreb (HR6). Более строгие правила в отношении конфликтов интересов действуют также для компаний, чьи ценные бумаги обращаются на открытом рынке: на них распространяются правила корпоративного управления соответствующего фондового рынка.

**Врезка 7.3. Банк Privredna Banka Zagreb (HR6): политика в отношении личных сделок с финансовыми инструментами**

Эта политика определяет стандарты профессионального поведения, а также:

- даёт определение и решает вопрос о влияющих на цену сведениях и о введении требуемых мер, обеспечивающих выполнение всеми лицами, имеющими доступ к этим сведениям, всех предписанных обязанностей и их осведомлённость о санкциях, предусмотренных для случаев ненадлежащего использования или несанкционированного распространения таких сведений;
- предлагает меры и инструменты управления личными сделками соответствующими лицами, т.е. обязанность предпринять шаги для предотвращения осуществления запрещённых личных сделок соответствующими лицами, своевременного информирования банка обо всех личных сделках соответствующими лицами и ведения учёта личных сделок соответствующими лицами;
- информирует соответствующие лица и инсайдеров и знакомит их с их правами и обязанностями в отношении влияющей на цену информации и личных сделок в связи с использованием инвестиционных услуг и дополнительных видов деятельности в контексте Закона о рынке капитала.

В частности, любое соответствующее лицо, намеревающееся продавать или покупать финансовые инструменты, выпускаемые банком PBZ, должно получить согласие Управления по соблюдению нормативно-правового регулирования, прежде чем отдать распоряжение о покупке/продаже того или иного финансового инструмента. Кроме того, PBZ всесторонне регулирует личные сделки сотрудников, ведущих отношения с клиентами Банка/эмитентами финансовых инструментов с листингом, в связи с финансовыми инструментами, имеющими отношение к таким клиентам как к эмитентам.

*Источник:* цитируется по Privredna banka Zagreb, 2014 г., с.17;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/108111/original/Global\\_Compact\\_%282014%29.pdf?1410875238](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/108111/original/Global_Compact_%282014%29.pdf?1410875238).

Как показывает анализ отчётов по Глобальному договору, **правила**, касающиеся разрешения конфликтов интересов, обычно содержатся в кодексах этики либо в отдельных положениях или мерах политики, посвящённой конфликтам интересов. Например, в компании RU12 правила определяют основные типы возможных конфликтов интересов в отношениях между компанией и всеми заинтересованными сторонами (акционерами, клиентами и партнёрами, менеджментом, сотрудниками, а также органами регулирования и государственными органами власти), процедуры контроля и ответственность подразделений. В банке HR6 политика в отношении конфликта интересов предписывает следующие меры:

- выявить потенциальные и/или существующие конфликты интересов, которые могут возникать при оказании инвестиционных и дополнительных услуг и осуществлении инвестиционной деятельности (с полным списком ситуаций, которые, как считается, подразумевают потенциальный конфликт интересов);

- определить меры предосторожности и процедуры по предупреждению или устранению конфликтов интересов;
- определить процесс разрешения конфликтов интересов в ситуациях, когда меры предосторожности не применимы;
- установить высокие стандарты поведения и прозрачности ведения бизнеса, которые должны соблюдаться соответствующими лицами;
- обеспечить ознакомление всех сотрудников и соответствующих лиц с правилами процедуры, касающейся разрешению конфликтов интересов в области оказания инвестиционных услуг и осуществления инвестиционной деятельности. (Privredna banka Zagreb, 2014 г.: 16, 17)

Притом что многие компании решают проблему конфликтов интересов в целом, есть примеры правил, касающихся **конкретных аспектов** действий в случае конфликта интересов. Например, компания UA16 сообщает о своем приказе «О введении ограничений на совместную работу в учреждении родственников в прямом подчинении друг у друга». В 2012-2013 гг. компания утвердила перечень сотрудников, на которых распространяется запрет на одновременную работу родственников в учреждении. Члены совета директоров и сотрудники компании BG8 не могут предлагать консультационные услуги, которые могут подразумевать конкуренцию с компанией.

В отчётах в рамках Глобального договора некоторыми компаниями подробно описываются правила в отношении конфликтов интересов и меры по их исполнению. Обычно такие компании отдают себе отчёт, что время от времени конфликт интересов может вполне законно возникать, но сотрудники обязаны предпринять шаги по его разрешению. Одним из таких шагов является **регистрация** частных интересов или конфликтов интересов в компании. Например, компания GE5 сообщает о наличии специального сотрудника по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования, который, в частности, получает сведения о потенциальных конфликтах интересов. В 2013 году около 20 лиц зарегистрировали потенциальные конфликты интересов.

Компании могут определять конкретные моменты, когда надлежит раскрывать конфликты интересов на регулярной основе. Так, например, компания UA34 требует, чтобы о таких конфликтах интересов сообщали вновь нанятые работники и сотрудники, переведённые на новые должности определённого уровня. Такая регистрация может проходить по мере наступления конфликтов интересов, но существуют также и процедуры по **регулярной декларации или выявлению** конфликтов интересов. Компания UA34 описывает ежегодную этическую аттестацию сотрудников в соответствии с процедурой «Устранение конфликтов интересов» 2011 года.

Цель аттестации – выявить потенциальные или реальные конфликты интересов, а также случаи нарушения норм деловой этики сотрудниками. Всего в сертификации в 2011 году приняли участие 2 905 работников, которые раскрыли информацию в отношении себя и своих близких родственников:

- о владении акциями и иных имущественных интересах;
- о работе по совместительству в других компаниях, включая поставщиков, подрядчиков и конкурентов;
- о родственниках, работающих в компании, при наличии возможности контроля или оказания влияния на работу своих близких родственников;
- об иных обстоятельствах, которые могут вести к конфликту интересов или нарушению политики компании. (ТНК-ВР Коммерс, 2012 г.)

Компания RU14 ввела систему сбора и обработки информации о доходах, расходах, имуществе и финансовых обязательствах лиц, занимающих определённые должности. Сведения подаются

в бумажной форме и «хранятся в огнеупорных металлических сейфах, находящихся в специально оборудованных сигнальной охраной помещениях». Компания BG4 также сообщает, что все сотрудники заполнили декларацию, раскрывающую конфликты интересов, в соответствии с процедурой контроля за изменениями в обстоятельствах. О ежегодных декларациях конфликтов интересов или экономической заинтересованности также сообщают компании BG12 и LT24.

Компании, которые проводят регулярный контроль для выявления частной заинтересованности своих сотрудников, также предусматривают такую меру, как **проверка и анализ** сведений. Например, в компании UA34 для анализа деклараций и подтверждения достаточности действий, предпринимаемых для устранения конфликтов интересов, привлекаются специалисты по этике.

Могут быть предусмотрены отдельные процедуры для **конкретных типов сотрудников**. В компании UA34 Совет директоров проверяет декларации членов совета в комитете по аудиту. Компания RU12

...применяет правила о раскрытии и разрешении конфликтов интересов среди своих руководителей и членов коллективных органов финансовой корпорации.  
[...]

Для соблюдения требований Федерального закона «О противодействии коррупции», который обязывает организации разрабатывать меры по предупреждению конфликтов интересов, были подготовлены уточнённые руководства для урегулирования конфликтов интересов в отношении членов коллективных органов управления Банка и руководителей среднего звена. В целях контроля за соблюдением был утверждён перечень должностей, в отношении которых возможно возникновение конфликта интересов. (Уралсиб, 2014 г.: 104)

Компания RU4 требует от исполнительных органов заявлять о конфликтах интересов. В компании RU14 сбор сведений о факторах, которые могут вести к возникновению конфликтов интересов, распространяется на лиц, претендующих на занятие конкретных должностей, а также сотрудников, занимающих эти должности (включая их супругов и несовершеннолетних детей). В компании BG10 часть положений о корпоративном управлении «отдельно касается процедур и требований, распространяющихся на членов Совета директоров компании в случае конфликта между их интересами и интересами компании». Аналогичным образом, обязанность членов исполнительного руководства и правления уделять особое внимание определённым принципам конфликтов интересов отмечается в отчёте компании RS15.

Кроме того, на самом базовом уровне компании обычно требуют от сотрудников **сообщать о конфликте интересов при его наступлении**. Компания UA34 напоминает, что «для раскрытия конфликтов не следует ждать этической аттестации». Вслед за сообщением о конфликте интересов может последовать внутреннее **раскрытие решений**, принятых для разрешения конфликтов. Например, компания RU12 сообщает, что управленческие решения, следующие за раскрытием конфликтов интересов, раскрываются в ежеквартальных отчётах руководителей.

#### **Врезка 7.4. Урегулирование конфликтов интересов в компании BP Exploration – Caspian Sea Ltd (GE5)**

Компания (BP Exploration – Caspian Sea Ltd, Грузия) описывает обязательства и возможности в обучении, консультировании, регистрации и отчётности с целью урегулирования конфликтов интересов.

«Действующие работники должны освежать свою подготовку в области этики и соблюдения нормативно-правового регулирования каждые три года путём прохождения компьютерного обучения в вопросах кодекса поведения, конфликтов интересов, и борьбы с подкупом и коррупцией. В BP в Грузии есть специальный сотрудник по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования, который для сохранения независимости подчиняется региональной группе, находящейся в Азербайджане. Его роль состоит в том, чтобы следить за выполнением кодекса, включая обучение, и помогать персоналу в случае возникновения вопросов. Этот специалист получает вопросы о том, что разрешено согласно кодексу, в частности, можно ли принимать или предоставлять подарки или развлечения, ему задают вопросы относительно потенциального конфликта интересов. Мы ведём журнал учёта заданных вопросов. В 2013 году примерно 20 человек зарегистрировали потенциальные конфликты интересов, и 52 записи в журнале касались получения, отказа от получения или вручения подарков. Здесь основными элементами являются прозрачность и предупреждение возникновения конфликтов. [...] Наш кодекс признаёт, что конфликты могут вполне законно возникать, но требует сообщать обо всех потенциальных конфликтах и надлежащим образом их разрешать, с обсуждением с руководством надлежащего порядка действий. [...] Мы призываем наших работников обсуждать все потенциальные проблемы со своим непосредственным руководством, представителями кадрового или правового департамента или с местным сотрудником по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования. Раз в год в рамках процессов аттестации по итогам года работников просят подтвердить соблюдение ими кодекса в индивидуальной декларации».

*Источник:* цитируется по BP Georgia, 2014 г., с.19;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/92841/original/BP-Publication-2014-15.05.pdf?1404300515](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/92841/original/BP-Publication-2014-15.05.pdf?1404300515).

#### **Врезка 7.6. Группа Swedbank: политика в отношении конфликтов интересов и требования в различных областях бизнеса**

Политика в отношении конфликта интересов в группе Swedbank Group (осуществляющей деятельность главным образом в **Эстонии, Латвии, Литве и Швеции**) требует от каждого сотрудника и соответствующих лиц помнить о возможности возникновения ситуаций конфликта интересов. Политикой предлагаются инструкции по выявлению таких ситуаций, запрет на определённого вида соглашения между банком и определёнными лицами, например, членом совета директоров, определяются обязанности руководителя по урегулированию конфликтов интересов работников в его зоне ответственности, устанавливаются ограничения в передаче чувствительной информации между различными частями группы, предусматривается отстранение того или иного сотрудника при наличии опасности быть заподозренным в конфликте интересов; данная политика требует получения одобрения на совмещение работы во внеслужебное время, устанавливает требования к отчётности и раскрытию информации, рассматривает вопрос о поощрениях в конкретных обстоятельствах (выплаты или иные выгоды), получаемых или предоставляемых группой в связи с тем или иным продуктом или оказанной услугой, т.д.

В частности, в политике содержатся рекомендации в виде открытого перечня типичных конфликтов интересов в различных областях бизнеса группы.

Например, в случае проведения инвестиционных исследований, следует учитывать:

- желание корпоративных клиентов группы эмитировать финансовые инструменты по наиболее выгодной цене;
- интересы группы при управлении собственными трейдинговыми позициями;
- управление портфелем группы и операции фондирования, направленные на достижение наивысшей эффективности;
- интересы группы и её аффилированных лиц как эмитентов/провайдеров финансовых инструментов, а также
- нарушение сроков, поскольку лицо, получающее отчёт с инвестиционным анализом раньше остальных, имеет возможность начать действовать прежде, чем отчёт повлияет на цену размещения финансового инструмента.

При осуществлении **управления портфелем и управление средствами** следует учитывать:

- заинтересованность клиентов группы в том, чтобы эмитировать или приобрести финансовые



- инструменты по наиболее выгодной цене или достичь иных стратегических целей;
- интересы группы при управлении собственными трейдинговыми позициями;
- интересы группы и её аффилированных лиц как эмитентов/провайдеров финансовых инструментов, а также
- ненадлежащие сроки или размещение, так как способ проведения сделок или размещения может использоваться для предоставления несправедливого преимущества определённым фондами или клиентам в ущерб другим.

При оказании **услуг корпоративного финансирования** следует учитывать:

- интересы других клиентов группы, инвесторов или конкурентов конкретного клиента;
- выпуск группой инвестиционно-аналитического исследования и предоставление консультаций по инвестициям;
- интересы группы при управлении собственными трейдинговыми позициями, а также
- интересы сотрудников и соответствующего лица в проведении сделок по собственному личному счету.

Связанными с этой политикой группы Swedbank Group являются политика в отношении противодействия коррупции и кодекс этики.

Источник: документы, предоставленные банком Swedbank в мае 2015 г.

#### 7.2.4. Стандарты в отношении подарков и иных выгод

В компаниях обычно предусмотрены правила, касающиеся подарков, представительских расходов и иных выгод. Эти правила нередко отталкиваются от повторения принципа недопустимости подкупа и/или иных незаконных выгод (например, в компаниях HR5, HR13 и LT 21). В компаниях редко действует абсолютный запрет своим сотрудникам принимать подарки.

Чаще всего принятие подарков или иных выгод (угощение, развлечения, специальные привилегии или скидки) связано с определенными **условиями**, которые могут выражаться по-разному. Не самый распространённый подход состоит в том, чтобы устанавливать порог стоимости. Так, например, компания RU19 сообщает, что устанавливает максимальную стоимость допустимых к принятию подарков (или услуг). Компания RU12 устанавливает приблизительную стоимость не более трех тысяч российских рублей и вводит строгий запрет на принятие подарков в виде наличных денежных средств. Лимит в компаниях HR5 и RS13 составляет 50 евро, а в компании HR13 – 55 евро.

Примеры **других условий и критериев** приемлемости подарков находятся в диапазоне от довольно общих до конкретных: недопустимость «неуместных» или некорректных подарков (LT21); только «уместные» и только имеющие отношения к законным деловым целям (LT25), в пределах приемлемой деловой практики, например, представительские предметы и разумное угощение, предоставленные в порядке обычной деятельности (HR5, RS13); не могут быть получены в случае поступившего намёка от дарителя или быть иным образом испрошены (LT27); не могут вызывать необоснованных обязательств (LT27); не могут способствовать нарушению трудовой дисциплины (LT27); недопустимость подарков, которые могут создать впечатление о наложении на работников обязательств или оказании влияния (BG2, RS13); только символические, дешевые подарки, например, календари (RS15); только в случае приношения всей организации в качестве культурно-уместного сувенира или знака благодарности (при условии, что стоимость подарка не превышает 20 долларов США) (AM6). В компании BG2 также запрещены ненадлежащие личные выгоды для членов семьи сотрудников, если они возникают в связи с компанией (политика компании HR13 также распространяется на близких родственников сотрудников).

Аналогичным образом обычно не оказывается под полным запретом **вручение** подарков другим лицам. Некоторые компании, например, RS13 и RU19 устанавливают максимальный

предел стоимости вручаемых подарков - точно так же, как ими ограничивается стоимость получаемых подарков. Помимо этого упомянутые выше критерии могут также распространяться не только на принятие, но и на вручение подарков. В компаниях могут существовать также правила и инструкции относительно вручения подарков с целью соблюдения требований антикоррупционного законодательства (LT21). Нередко не проводится никакого различия в отношении того, получены ли подарки в рамках отношений с другими частными организациями или с государственными структурами. Тем не менее, в некоторых компаниях, например, в HR5, действует более жёсткий стандарт в отношении вручения подарков **государственным служащим или государственным должностным лицам** (только символические подарки с незначительной денежной стоимостью при условии, что это не запрещено законом). (Tele 2 d.o.o., 2014 г.)

Ряд компаний сообщает о **конкретных механизмах** обращения с подарками, которые могут привести к возникновению риска. Например, компания RU12 признаёт, что отказ от принятия дорогостоящего подарка может иметь отрицательные последствия, и требует, чтобы сотрудник уведомил «Службу по соблюдению нормативно-правового регулирования о своем решении принять подарок в установленной форме не позднее, чем следующий рабочий день. Служба по соблюдению нормативно-правового регулирования рассматривает обращение и принимает решение - одобрить или отклонить подарок. Дирекция по соблюдению нормативно-правового регулирования компании ведет журнал утверждённых подарков». (Уралсиб, 2014 г.: 105) Компания HR13 требует от сотрудников вернуть все подарки стоимостью выше 55 евро и немедленно доложить о подарках своему руководителю. Компания RU19 ссылается на принятую практику регулярно **информировать** сотрудников о подарках, разрешённых по законодательству, о должностных лицах, которым могут вручаться подарки, и о требованиях процедур получения и вручения подарков.

#### 7.2.5. Требования по отношению к партнёрам

В определённых случаях согласно антикоррупционному законодательству компании могут привлекаться к ответственности за действия, совершенные третьими лицами. В этом контексте существуют различные категории соответствующих третьих лиц – поставщики товаров и/или услуг, клиенты служб, аффилированных и дочерних подразделений компании и т.д. В своих отчётах компании чаще всего говорят о мерах, посвящённых поставщикам.

Многие компании сообщают, что, по крайней мере, в принципе, они ставят **добропорядочность в качестве условия**, которое должно соблюдаться их деловыми партнёрами. Во многих отчётах это подаётся в общем виде, например, компания МК13 заявляет, что в ней действует внутренний процесс применения конкретных аспектов этической политики компании к её поставщикам. Компания HR17 ссылается на собственное руководство относительно закупок, которое требует от поставщиков действовать добропорядочно и выполнять законодательство, «включая запрет на передачу или получение взяток или личных платежей». Компания UA25 ссылается на собственный кодекс этики закупок и отношений с партнёрами. Компания ожидает, что её поставщики и партнёры будут выполнять все требования украинского и международного законодательства в области налоговой и финансовой отчётности, а также отношений с органами государственной власти.

Основными средствами введения условий для третьих сторон на практике являются специальные **антикоррупционные положения или соглашения**. Компания RO1 в 2013 году ввела обязательное требование, согласно которому все контракты с поставщиками должны содержать обязательство такого поставщика следовать принципам кодекса поведения компании. В некоторых случаях в качестве дополнительного соглашения к договорам с контрагентами компания RU1 требует подписания антикоррупционной оговорки с обязательством не участвовать в коррупционных схемах. Что интересно, компании сообщают,

что такого рода соглашения заключаются главным образом с государственными органами, региональными административными структурами, а также с третьими сторонами, которые взаимодействуют с государственными должностными лицами от имени компании RU1. Компания UA30 также сообщает о включении антикоррупционных норм во всех контракты, а также о процедуре постоянной проверки подрядчиков с целью минимизации риска вовлечения компании в коррупцию.

Компания RU8 представила описание **внутренней организации** с целью включения требований по противодействию подкупу и коррупции в процессы заключения подрядных договоров.

Юридическая служба отслеживает все изменения в положениях стандартных договоров, в которых сформулированы требования компании к противодействию подкупу и коррупции; также

Руководитель системы снабжения компании обеспечивает включение данных положений в стандартные договора компании и интеграцию мер контроля, предусмотренных данной процедурой, в процессы заключения подрядных и закупочных договоров компании.

Комитет по внутреннему контролю деятельности проверяет результаты контроля за исполнением требований по противодействию подкупу и коррупции. (Sakhalin Energy Investment Company Ltd., 2014 г.: 38)

Помимо этого, ряд компаний сообщили некоторые подробности о том, как они собирают данные о своих партнёрах. Относительно простым способом являются **анкеты**: например, компания HR1 требует от поставщиков заполнить предварительную анкету, в которой они декларируют «имеющиеся у них сертификаты системы управления, возможную задолженность перед государством, а также уважение прав человека и трудовых прав и свое отношение к окружающей среде и коррупции». Компанией RO1 введена анкета по этике бизнеса и правам человека, являющаяся частью аудита поставщика (для поставщиков компанией также используются анкеты по социальной ответственности и соблюдению нормативно-правового регулирования).

Процесс соблюдения нормативно-правового регулирования в отношении поставщиков может быть организован в форме **сертификации** надёжных партнёров, как это делается, например, компанией HR3, которая также сообщает о таких инструментах соблюдения нормативно-правового регулирования в отношении третьих лиц, как антикоррупционные письма и положения о противодействии подкупу в соглашениях.

Также поставщики должны проходить **аудит**. Например, в Kesko используется процесс BSCI [*Инициатива социальной ответственности бизнеса*], и в 2013 году заводы и фермерские хозяйства поставщиков прошли 81 полный аудит и 25 повторных аудита. В Kesko существует база данных мониторинга поставщиков, в которой, «одновременно с соответствующими рейтингами по риску, хранится информация об аудитах, сертификации и мониторинговых посещениях поставщиков в странах с повышенным риском». (Kesko, 2014 г.: 94) В 2013 году компания RO1 провела 14 посещений в рамках обеспечения соблюдения нормативно-правового регулирования потенциальных поставщиков и отобрала одиннадцать из 190 «поставщиков группы А» для проведения комплексного аудита.

Также в компаниях используются **международные механизмы** получения соответствующей информации о поставщиках; например, LT31 сообщает о присоединении к глобальной системе Обмена этическими данными о поставщиках (Supplier Ethical Data Exchange - SEDEX). Как сообщает компания, участие в этой системе позволяет ей усилить этическое и ответственное ведение бизнеса, создать крепкие отношения с поставщиками и улучшить репутацию путём

снижения риска и обретения конкурентного преимущества (дополнительно о SEDEX см. врезку 7.7). В Kesko используется аудит по международной системе оценки BSCI и сертификация по SA8000 для проведения аудита поставщиков в странах с повышенным риском. (Kesko, 2014 г.: 149, 209)

#### **Врезка 7.7. Обмен этическими данными о поставщиках (Sedex)**

Sedex – «это некоммерческая членская организация, призванная способствовать улучшению практики ответственного и этического ведения бизнеса в глобальных системах снабжения». «Наш главный продукт – надёжная онлайн-база данных, позволяющая членам системы хранить информацию, обмениваться её и представлять данные по четырём основным направлениям:

- стандарты рынка труда;
- охрана здоровья и труда;
- окружающая среда;
- деловая этика.

**Для покупателей** - Sedex предлагает электронную систему сбора и анализа информации о практике этического и ответственного ведения бизнеса в вашей системе снабжения.

Благодаря целому ряду инструментов отчётности вы можете отслеживать состояние ваших поставщиков, а также получить доступ к более сложному инструменту оценки риска, который мы разработали вместе с нашим партнёром - Maplecroft.

**Для поставщиков** – Sedex предлагает эффективный и малозатратный способ обмена этической информацией с многочисленными заказчиками, что позволяет сократить ненужную бумажную волокиту и сэкономить время и деньги. Поставщики заполняют анкету с самооценкой и могут, при желании, направить её нескольким заказчикам в системе Sedex вместе с любой другой необходимой этической информацией, например, отчётами об аудитах и сертификациях.

Система Sedex надёжно защищена, обеспечивает конфиденциальность, и поставщики обладают полным контролем над тем, кому разрешено знакомиться с данными о них.

Позволив поставщикам направлять данные сразу многим заказчикам, система Sedex помогает уменьшить потребность во множестве аудитов, позволив обеим сторонам сосредоточить внимание на проведении реальных улучшений».

*Источник:* цитируется по Sedex, н.д.; [www.sedexglobal.com/about-sedex/what-we-do/](http://www.sedexglobal.com/about-sedex/what-we-do/).

Компания TeliaSonera упоминает о процессе проведения комплексной экспертизы поставщиков с использованием «отбора, оценки поставщиков, мониторинга соблюдения нормативно-правового регулирования и обучения». От компании поступают требования и инструкции, которые можно включить в деятельность местных компаний. Компания TeliaSonera опубликовала довольно подробное описание оценки поставщиков с упоминанием трудностей, в особенности связанных с созданием бенефициарных собственников определённых компаний с миноритарным участием в местном производстве.

Новый процесс выявления риска и оценки поставщиков: в течение года мы разработали новый инструмент для выявления риска по всем направлениям устойчивости. Этот инструмент будет задействован с началом каждого процесса закупки.

При наличии признаков высокого риска в любом из направлений устойчивости от поставщика требуется заполнить анкету с самооценкой. Эта анкета обрабатывается внешней стороной, EcoVadis, которая выставляет оценку результатам поставщика исходя из его ответов и подтверждающей документации. Чтобы продолжать участвовать в процессе закупок, от всех поставщиков требуется получить определённый балл.

В случае если никто из поставщиков не получил достаточного рейтинга, для продолжения участия в процессе закупок выбранный поставщик должен получить

разрешение в виде исключения от заместителя генерального директора по производству. Исключительное разрешение сопровождается рядом мер по исправлению, которые поставщик должен провести.

В случае выявления высокого риска коррупции поставщик также проходит специальный процесс антикоррупционной комплексной экспертизы, направленный на выявление политически зависимых лиц, а также лиц и компаний, находящихся в черных списках, виновных в совершении уголовных правонарушений и мошенничества.

В течение 2014 года мы провели проверку действующих поставщиков с помощью EcoVadis. Мы выполнили поставленную задачу по проверке или первоначальному отбору поставщиков с объемом расходов, соответствующих 80% годового объема расходов в скандинавских странах, а также поставщиков в Евразии с годовым объемом расходов свыше 100 000 долларов США.

В конце года было выявлено примерно 1 600 отступлений от соблюдения кодекса поставщиков среди поставщиков, оказавшихся прозрачными при раскрытии информации и готовыми улучшать свою работу. Отклонение – это выявленный разрыв в соблюдении кодекса поставщика и в эффективности поставщика. Для того чтобы компания TeliaSonera могла продолжать вести бизнес с поставщиком, отклонения должны быть исправлены.

Остаётся серьёзная проблема с поставщиками, нередко в Евразии, не желающими быть прозрачными. Мы ещё не приняли решение, как действовать в отношении таких поставщиков. (Telia Sonera, 2015 г.: 84)

Банк SEB (LT26) – одна из немногих компаний, в отчёте которой упоминаются меры, принимаемые для обеспечения соблюдения норм в компаниях, в которые инвестирует банк. Компания сообщает о двухуровневом подходе, который состоит из упреждающих тематических контактов в сотрудничестве с другими инвесторами и отдельных диалогов с компаниями относительно направлений для улучшения в экологической, социальной области и в области управления. В 2014 году банк SEB провёл 239 диалога с компаниями в его портфеле. Также компания сотрудничает с рядом международных инвесторов в PRI Clearinghouse по теме борьбы с коррупцией. (SEB, 2015 г.: 24, 50)

#### 7.2.6. Закупки

Помимо установления требований к поставщикам компании также разрабатывают и внедряют процедуры для справедливых и эффективных закупок товаров и услуг. Компании обычно сообщают о наличии процедур закупок, но подробностей мало. Например, компания RS1 сообщает, что «отношения с поставщиками и подрядчиками систематизированы в рамках Процедур закупок (ISO 9001) и в Кодексе поведения при закупках». Компания LT4 сообщает о наличии закупочной методологии, но конкретизирует только её принципы – прозрачность отбора, объективность и свободная конкуренция. Компании указывают на прозрачность своих конкурсных процедур (UA1, UA32), понятность и соответствие законодательству (UA1), а также исключение возможности коррупционных схем (UA17). Вместе с прозрачностью стоит упомянуть эффективность расходования и содействие развитию конкуренции, как в случае компании UA30, в которой действует политика закупочной деятельности и положения об отборе поставщиков.

Обычно весьма мало информации о **критериях отбора**, используемых компаниями для своих поставщиков. Компания МК9 отбирает среди поставщиков лучшее предложение минимум из

трёх. Компания UA25 гарантирует равное отношение к своим поставщикам (аналогично UA30), которые отбираются по следующим критериям: финансовые условия (цена, условия оплаты, т.д.), корпоративное управление и качество работы. Как утверждает компания UA30, более 90% закупок осуществляются по конкурсам.

Несколько компаний описали, как они добиваются прозрачности закупок через **публикацию** информации. В 2012 году компания KZ8 на своем вебсайте и на вебсайтах своих дочерних и зависимых компаний опубликовала информацию о товарах и услугах, запланированных к закупке в 2012-2016 гг. Компания UA9 на своем вебсайте публикует информацию об условиях участия и условиях проведения конкурсов. Кроме того, компания UA30 на своем вебсайте в разделе «Закупки» перечисляет принципы сотрудничества. Компания BG4 – одна из немногих, кто сообщает об опубликовании на своем вебсайте фактических предложений об участии в конкурсах. BG4 также сообщает о включении в публикации и переписку с кандидатами на участие в конкурсе антикоррупционных заявлений, в которых содержится предупреждение о недопустимости попыток оказать влияние через коррупцию. В заявлении также упоминается о последствиях – увольнение замешанных в коррупции должностных лиц компании и прекращение договоров.

Несколько компаний описывают конкретные **закупочные подразделения**. Например, компания UA9 с 2005 года использует Конкурсный комитет для прозрачного отбора поставщиков. Конкурсный комитет – постоянный коллегиальный орган, отвечающий за обеспечение эффективного расходования средств на закупку товаров, материалов, работ и услуг путём установления наиболее выгодных условий в договоре на основе конкурсного анализа цены, качества и условий поставки. Председатель и члены Конкурсного комитета несут персональную ответственность за нарушения, совершённые при подготовке конкурса, за правильность и объективность решений, а также несоблюдение требований подлинности и сохранности конфиденциальной информации. Решения Конкурсного комитета лежат в основе заключения договоров. Компания МК6 создала постоянно действующие комитеты по поставкам на двух иерархических уровнях. Один из комитетов включает в себя членов высшего руководства, а другой – сотрудников из различных уровней и подразделений. Как сообщается, цель такого разделения ответственности состоит в повышении прозрачности и открытости новым поставщикам.

Закупки – это область, в которой в некоторых юрисдикциях действуют особые процедуры в отношении **государственных или муниципальных предприятий**, в частности, на них могут в большей или меньшей степени распространяться требования по госзакупкам. Например, муниципальная компания LT14 сообщает о закупке товаров, услуг и работ в соответствии с Законом о государственных закупках и действующей в компании процедурой. В компании закупки должны осуществляться в соответствии с едиными для госзакупок принципами: «равенство, недопустимость дискриминации, взаимное признание, пропорциональность, прозрачность и конфиденциальность». Кроме того, компания сообщает, что ответственные лица, принимающие участие в процессах закупок, должны подписать заявление о непредвзятости и обязательство обеспечивать конфиденциальность. Компания LT19 использует электронную Центральную информационную систему государственных закупок практически для 90% закупок по стоимости.

### 7.2.7. Раскрытие информации и прозрачность

Во всех странах-членах АКС компании обязаны раскрывать определённые виды информации, например, сведения о владельцах, структуре управления, финансовых показателях и так далее, в зависимости от конкретной юрисдикции. Более жёсткие требования к прозрачности предъявляются к конкретным видам компаний, например, банкам и другим провайдером финансовых услуг, а также к компаниям, чьи акции обращаются на открытом рынке. В этой

главе рассматриваются меры по обеспечению прозрачности, которые компании посчитали необходимым сообщить в контексте добропорядочности/борьбы с коррупцией. Здесь идёт речь о раскрытии информации как в целом о владельцах, управляющих, деловой активности и финансовых результатах компании, так и более конкретно о мерах противодействия коррупции.

Прозрачность компаний даёт несколько преимуществ. Раскрытие сведений об организации, финансовых результатах и политике в области добропорядочности компании укрепляет её репутацию и повышает привлекательность для сотрудничества с уважаемыми партнёрами. Благодаря прозрачности деловая среда становится более предсказуемой, а значит, открытой для инвестиций и роста. Кроме того, прозрачность – это возможность заверить общество, что компания действует этически и социально ответственно, а это важный аспект, особенно в демократических государствах, где восприятие обществом бизнеса может иметь серьёзные последствия для политики регулирования. В области раскрытия информации начинают появляться новые государственные стандарты, как, например, недавняя Директива 2014/95/EU о раскрытии нефинансовой информации и сведений о разнообразии определёнными крупными предприятиями и группами, а также требования ЕС к раскрытию информации для добывающих компаний. Закон Додда-Франка в США требует отчётности о произведённых правительствам выплатах добывающими компаниями, чьи акции обращаются на американской фондовой бирже (Kowalczyk-Hoyer and Côté-Freeman, 2013 г.: 8).

Организация «Трансперенси Интернешнл» провела исследование сотни крупных компаний в странах развивающихся рынков, которое было посвящено тому, как компании сообщают о своих антикоррупционных программах, организации и пострановой отчётности (то есть отчётности компаний, присутствующих на международных рынках, в каждой из стран операций). Отчётность об антикоррупционных программах была проанализирована по 13 вопросам – от заявленного «соблюдения законов» (79 из 100 компаний получили целый балл за этот вопрос) до запрета выплат за упрощение формальностей (только 5 компаний получили полный балл). Организационная прозрачность измерялась по восьми вопросам – от раскрытия полного перечня полностью консолидированных существенно важных дочерних предприятий компании до раскрытия стран операций своих не полностью консолидированных и существенно важных холдингов (включая связанные компании, совместные предприятия, структуры, консолидированные согласно методу учёта по доле участия). В среднем компании заработали 4,3 балла из возможных 8 (пять компаний получили 100%, а одиннадцать – ноль). Пострановое раскрытие информации измерялось в пяти вопросах, в частности, раскрывает ли компания свои доходы/выручку в каждой из стран операций: здесь средний балл оказался всего 9% (38 компаний получили ноль баллов) (Kowalczyk-Hoyer and Côté-Freeman, 2013 г.).

**Отчеты о приверженности прозрачности:** Многие компании в разных формах выражают свою решимость в отношении прозрачности. Несколько компаний готовы обеспечить полную прозрачность, сообщая, что публикуют сведения о «всех планах и деятельности» (компания AM4) либо обеспечивают полную открытость и доступ к сведениям, не отнесённым к коммерческой тайне (компания RU10). Банк AccessBank в Азербайджане (AZ3) утверждает, что демонстрирует приверженность прозрачности тем, что «идёт дальше обычного раскрытия сведений», и также упоминает о преимуществах прозрачности – более выгодные процентные условия для банка и международное признание. Компания UA4 утверждает, что публикует полные сведения о банке (о результатах деятельности, структуре корпоративного управления, владельцах) на своем вебсайте. Компания MK1 заявляет о прозрачности в отношениях с заинтересованными сторонами – поставщиками, покупателями, потребителями и государственными учреждениями.

Отчёты о прозрачности публикуют и ряд международных компаний, присутствующих в регионе АКС. Компания Grant Thornton International (AM3) распространяет отчёт о

прозрачности, который, как утверждается, освещает ежегодные достижения, а также области, представляющие интерес или озабоченность, под следующими заголовками: «Системы контроля качества», «Практика независимости», «Работники, ответственные за качество» и проч. Компания TeliaSonera выпустила свой первый отчёт о прозрачности в 2014 году, приведя «статистику о количестве обращений со стороны органов власти в Финляндии и Швеции к компании TeliaSonera с требованием передать персональные данные, а также сведения о необычных обращениях и требованиях в группе» (Telia Sonera, 2015 г.: 76)

Ряд компаний ссылается на положения фондовых бирж, которые требуют высокого уровня прозрачности и публикации корпоративной информации об акционерах, инвесторах и деловом сообществе (компания HR25, а также HR24). Компания Kesko сообщает о своем соблюдении финского Кодекса корпоративного управления для компаний с листингом, а также ежегодной публикации в интернете отчёта о корпоративном управлении и отчёта о вознаграждениях.

**Раскрытие финансовой информации:** Некоторые компании докладывают в частности, что обеспечивают прозрачность данных финансового характера. В некоторых в их отчётах говорится о финансовых сведениях в целом, например, компания GE4 сообщает, что «обеспечивает прозрачность финансового управления и отражает основные финансовые показатели, проверенные независимыми международными аудиторами, на своем вебсайте, а также в СМИ». В других отчётах упоминаются более конкретные виды раскрытия информации. Например, компания BG11 сообщает в Национальный институт статистики о фактических ценах в сделках с недвижимостью, проведённых компанией.

**Прозрачность пожертвований:** Ещё одна категория раскрываемой информации касается данных о пожертвованиях. В некоторых отчётах просто утверждается о полной прозрачности в области пожертвований (BG10) или указывается более конкретно, что такого рода сведения публикуются в пресс-релизах, бюллетенях компании и ежегодном отчёте компании (BG4).

**Информация о нарушениях:** Редкий случай описания выявленной нечестной практики и последовавшего наказания можно найти в отчёте компании RU6: «в течение года основной вид коррупции, вскрытой на нашем предприятии, ограничивался мелкими случаями мошенничества, связанными с закупками, инвентаризацией оборудования, лоббированием поставщиков и качеством материалов и оборудования. Уволены одиннадцать менеджеров, трое были наказаны за обманные действия. Ни один из этих проступков не оказал существенного влияния на финансовое положение или операции компании; судебных исков, связанных с коррупцией и возбуждённых против компании или кого-либо из её сотрудников, не было» (Polymetal International PLC, 2015 г.: 34). Компания TeliaSonera даёт общие сведения о расследованиях и ненадлежащей практике в контексте сообщений о нарушениях (см. врезку 7.8). Компания HR4 информирует, что в 2013 году сотрудник, работавший с сообщениями о нарушениях, получил восемь сообщений, по которым в соответствии с действующими нормами было проведено разбирательство. Компания отмечает увеличение количества таких сообщений по сравнению с предшествующими периодами.

Однако сведения о практике внутренних расследований и вскрытых злоупотреблениях предоставляются редко. Компания GE5 сообщает следующее в отношении предоставления информации по вопросам, связанным с кодексом поведения, нарушениями или случаями коррупции:

Нарушения кодекса поведения или случаи коррупции редки и чаще всего носят чрезвычайно щекотливый характер или даже передаются для возбуждения дела. Поэтому наши отчёты обычно посвящены процессам, которым мы следуем в целях применения и соблюдения кодекса, а не конкретным случаям или примерам, которые носят конфиденциальный характер и могут для разбирательства



передаваться на региональный уровень или уровень компании. Однако мы предоставляем сведения по таким вопросам, как конфликты интересов, подношения и развлечения, а также мы сообщаем о применении дисциплинарных мер, включая прекращение трудовых отношений (BP Georgia, 2014 г.: 37).

**Общение с клиентами:** Ряд компаний не только заявляет о приверженности прозрачности в целом (или не только о приверженности), но, напротив, подчёркивает раскрытие информации, актуальной для клиентов компании. Банк AZ3 предоставил информацию о своих процентных ставках в онлайн-ресурс MFTransparency, что сделало возможным сравнение действующих в банке ставок со ставками местных конкурентов и с международным уровнем. Компания прошла аудит в рамках «Кампании за защиту клиентов SMART». Компания BG17 разработала и распространила документ «12 принципов лояльных коммуникаций с нашими клиентами» в рамках выполнения политики прозрачности в компании и обеспечения качественного обслуживания клиентов. Компания UA18 ссылается на прозрачные сведения о ценах как средстве предупреждения возможности коррупции среди своих сотрудников. Банк KZ9 говорит, что одним из первых стал активно пользоваться онлайн-коммуникациями и социальными сетями в отношениях с клиентами в своей стране.

**Общение со СМИ:** Хотя общение со СМИ не является обычной темой для отчётов по борьбе с коррупцией, несколько компаний сообщают о сотрудничестве со СМИ как об одном из актуальных видов деятельности. Например, компания AM4 упоминает об организации пресс-конференций и выпуске пресс-релизов. Банк KZ9 также обращает внимание на эффективное сотрудничество со СМИ, для чего банком используется вебсайт, бюллетени, пресс-конференции и презентации.

**Существенно важная информация:** В контексте работы с информацией в качестве важной отмечается запланированная разработка внутреннего руководства по работе с существенно важной информацией (которая определяется как ещё не опубликованные или иным образом не являющиеся общедоступными факты или информация), чтобы предотвратить запрещённые инсайдерские сделки и выполнить законодательство и инструкции в области ценных бумаг.

#### 7.2.8. Политические пожертвования

Ряд компаний ввели у себя либо абсолютный запрет политических пожертвований, либо ограничения в их отношении. Некоторые компании с жёсткой политикой отказа от пожертвований даже действуют в странах, где корпоративные пожертвования политическим партиям или конкретным кандидатам на выборах являются законными.

Кроме того, ряд компаний определяют также иные категории организаций и лиц, которым пожертвования не предоставляются. Принципы компании LT21 не допускают «поддержку и финансирование политических партий, военных организаций, организаций, представляющих одну единственную религию, а также лиц, обращающихся за персональной поддержкой». (Lietuvos Draudimas, 2014 г.: 11) Положения компании RS10 требуют воздержаться от предоставления пожертвования или спонсорства политическим партиям и связанным с ними организациям, политическим движениям и их организационным структурам, организациям профсоюзов, компетентным органам и учреждениям. Заявленная причина запрета состоит в отказе от получения банком привилегированной позиции или принятии несправедливых решений от его имени (Banka Intesa, 2014 г.: 19). Другая компания ещё более строго обязуется «не предоставлять материальной или нематериальной поддержки какой-либо политической партии или кандидату на национальном или местном уровне» (компания HR25) (Dukat Dairy Industry Inc, 2015 г.: 27). Аналогичный общий запрет выражен в политике компании TeliaSonera: «Согласно политике в области спонсорства и пожертвований не допускается предоставление финансовой или неденежной поддержки политическим партиям, их

представителям или кандидатам на должность. Мы вводим меры контроля для оценки и обеспечения того, чтобы наше спонсорство и пожертвования не использовались и не воспринимались как аналог политических выплат или подкуп» (Telia Sonera, 2015 г.: 191). Другие компании утверждают, что не предоставляют пожертвований политическим партиям, как, например, компании BA2, BG12, BG20 и HR13. Компания BA2 не является «ни спонсором, ни жертвователем на какую-либо политическую деятельность в стране или в мире» (BH Telecom d.d. Sarajevo, н.д.: 10).

Компания МК13 заявляет в общем виде, что не участвует в деятельности политических партий. Аналогичным образом, компания МК9 утверждает, что не поддерживает никакой идеологической пропаганды и не работает ни для каких религиозных или политических организаций.

Другие компании придерживаются менее жёстких условий. Так, Carlsberg Group обязуется не направлять политические взносы и пожертвования с целью получения ненадлежащего делового преимущества (LT25), что, по крайней мере, в принципе, допускает такого рода взносы, если они не делаются для получения незаконного преимущества. Компания Kesko предоставляет партиям и кандидатам равные возможности договариваться о проведении в рамках своих кампаний мероприятий во дворах магазинов компании и у входа в них. Компания Kesko также может участвовать в политических семинарах, организуемых политическими партиями, но придерживается политики отказа от денежных пожертвований партиям. В 2013 году компания Kesko уплатила примерно 5 000 евро в виде взносов на участие в семинарах и размещение рекламы в газетах партий (Kesko, 2014 г.: 212).

#### 7.2.9. Подразделения/должностные лица, отвечающие за соблюдение добропорядочности

В компаниях действуют специальные внутренние подразделения или должностные лица, отвечающие за вопросы, связанные с добропорядочностью. Они принимают самые разные формы. Наиболее частой является **служба или департамент по соблюдению нормативно-правового регулирования** (например, в компании RU19). Задачи такой службы или департамента могут заключаться в мониторинге соблюдения сотрудниками внутренних правил и законодательства (например, в компании AZ2), разрешении конфликтов интересов (например, в компании RU14) и проведении внутренних правовых аудитов (без предварительного уведомления) (например, в компании HR3). Могут использоваться и иные названия, например, в компании RU5 действует Комиссия по деловой этике, в чьи обязанности входит внедрение правил и стандартов, проверка их надлежащего внедрения, разработка рекомендаций, касающихся деловой этики, а также мониторинг влияния кодекса деловой этики на работы сотрудников компании. Контрольная служба по соблюдению нормативно-правового регулирования в коммерческой деятельности компании RS19, помимо прочего, также рассматривает жалобы клиентов, проводит обучение сотрудников, занимается положениями, касающимися обязательств в соответствии с Законом США о налоговом режиме зарубежных счетов.

Другие компании сообщают о существовании **ответственного специалиста по соблюдению нормативно-правового регулирования** (например, в компаниях HR4, HR6, RU16). Для соблюдения независимости ответственный специалист по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования компании GE5 подчиняется региональной группе, находящейся в другой стране. Специалист следит за внедрением кодекса поведения, помогает персоналу в их запросах и «получает вопросы о том, что разрешено согласно кодексу, включая такие темы, как, например, можно ли получать или предлагать подарки или развлечение, или конфликты интересов». Специалист по соблюдению нормативно-правового регулирования компании HR6

расследует жалобы или анонимные сообщения о значительных нарушениях, незаконном и/или неэтичном поведении. Он обеспечивает независимость расследования и принятие мер.

Довольно распространённо упоминание **одновременно о подразделении по соблюдению нормативно-правового регулирования и об ответственном лице** (HR15, RO1, группа UA32 и другие); например, в компании RU12 действует служба по соблюдению нормативно-правового регулирования и есть назначенное лицо, ответственное за профилактические антикоррупционные меры. Компания HR3 упоминает одновременно Правовой департамент по соблюдению нормативно-правового регулирования и главного специалиста по соблюдению нормативно-правового регулирования. В компании RO1 есть местный специалист по соблюдению нормативно-правового регулирования и Департамент корпоративных дел и соблюдения нормативно-правового регулирования.

В других компаниях у департамента **по управлению рискам** и риск-менеджеров (LT21) могут быть обязанности по искоренению подкупа, коррупции и мошенничества (GE1). Другим вариантом могут быть **внутренние департаменты, комитеты или ответственные специалисты по контролю и/или надзору** (KZ7, LT19) с явным акцентом на элемент надзора в вопросах соблюдения нормативно-правового регулирования. В названиях соответствующих подразделений в ряде компаний сочетаются функции внутреннего контроля и аудита (RU4, RU9) и функция обеспечения безопасности, как, например, Департамент предупреждения и обеспечения безопасности в компании LT23. Департаменты безопасности обычно отвечают не только за работу с конкретными случаями несоблюдения сотрудниками, но и за более широкий перечень угроз (включая ИТ, физическую безопасность и хищения). В компании BG8 в рамках процесса «Управление безопасностью» - «Противодействие злоупотреблениям» есть подразделение, которое следит за соблюдением антикоррупционной политики и занимается предупреждением коррупционной практики.

Есть примеры **механизмов с несколькими уровнями и подразделениями**. Согласно отчёту компании HR15, на основе оценки рисков «Департамент по соблюдению нормативно-правового регулирования в коммерческой деятельности разрабатывает ежегодную программу и принимает соответствующие меры, которые представляются Комитету по соблюдению нормативно-правового регулирования в коммерческой деятельности, руководству компании и Наблюдательному совету для проверки. Ответственный специалист по соблюдению нормативно-правового регулирования отвечает за выполнение программы по соблюдению нормативно-правового регулирования». В компании RU8 «финансовый контролёр во взаимодействии с руководителем корпоративного управления и системы внутреннего контроля обязан добиваться того, чтобы сотрудники «Сахалинэнерго» были осведомлены о процедуре [противодействия подкупу и коррупции] (в том числе через обучающие занятия) и чтобы [...] все работники соблюдали процедуру. Кроме того, Правовое управление компании консультирует сотрудников о нормативных требованиях в области противодействия подкупу/коррупции и правовых рисках, связанных с несоблюдением». (Sakhalin Energy Investment Company Ltd., 2014 г.: 38) Процедурой предусмотрена отчётность перед Комитетом по внутреннему контролю деятельности, который, в частности, изучает результаты мониторинга на предмет соблюдения требований в области противодействия подкупу и коррупции. В компании UA32 специалисты по соблюдению нормативно-правового регулирования регулярно отчитываются перед комитетом по аудиту и комитетом по этике (включает высшее руководство компании).

В компании TeliaSonera действует Комитет по устойчивости и этике, а также Управление по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования группы. В 2014 году Комитет по устойчивости и этике осуществил следующие мероприятия:

- проанализировал состояние текущих инициатив в области этики, соблюдения нормативно-правового регулирования и устойчивости в компании TeliaSonera;
- разработал задачи лидерства в устойчивости;
- обследовал развитие функции этики и соблюдения нормативно-правового регулирования группы, включая экспертно-аналитические возможности;
- утвердил план приоритетных действий и регулярной проверки в области устойчивости, с особым акцентом на состояние и меры антикоррупционной программы, включая, например, оценку коррупционного риска по странам, обучение и подготовку, инструменты для сообщения о фактах коррупции, т.д.;
- обзоры рисков, связанных с устойчивостью, в ежеквартальных отчётах о рисках;
- дальнейший контроль за соблюдением Руководящих указаний ОЭСР для транснациональных предприятий;
- обзор внешней отчётности компании TeliaSonera об устойчивости (Telia Sonera, 2015 г.: 49)

Управление по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования группы (GECO) участвует в мониторинге наиболее значимых областей риска и «в целом отвечает за систематичность и последовательность подхода в управлении этическими и правовыми требованиями, соблюдением нормативно-правового регулирования и рисками». Управление GECO включает в себя Управление специальных расследований, «отвечающее за выполнение общих для группы стандартов в расследованиях и мерах дисциплинарного воздействия, а также за конкретные расследования и отчётность по ним». В 2014 году управлением GECO «был инициирован пересмотр кодекса этики и поведения, а также всей политики и инструкций». Также существует несколько страновых специалистов по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования. Главный специалист по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования составляет ежегодный план для программы противодействия коррупции.

В компании RU8 действуют:

- руководитель корпоративного управления и системы внутреннего контроля (обеспечивает среди сотрудников осведомлённость о процедурах противодействия подкупу и коррупции и их выполнение (вместе с финансовым контролёром))
- Комитет по внутреннему контролю деятельности (получает отчёты и проверяет результаты мониторинга на предмет соблюдения);
- Правовое управление (консультирует сотрудников о нормативных требованиях в области противодействия подкупу/коррупции и правовых рисках, связанных с несоблюдением, а также следит за изменениями в стандартных договорных положениях, касающихся требований в области противодействия подкупу и коррупции);
- Руководитель системы снабжения (добивается того, чтобы стандартные контракты компании содержали положения о противодействии подкупу и коррупции, а меры антикоррупционного контроля были неотъемлемой частью процессов договорной работы и закупок) (Sakhalin Energy Investment Company Ltd., 2014 г.: 38).

Одна из компаний (KZ3) создала **антикоррупционный совет**, который обязан следить за случаями коррупции, координировать антикоррупционные меры в дочерних подразделениях компании, готовить рекомендации для систематических антикоррупционных мер, т.д. В отчёте HR1 также упоминается совет по этике и семинары для руководства, представителей профсоюза/совета работников и специалистов по этике, которые проводит председатель совета по этике. Другим менее частым типом института является **омбудсмен** с полномочиями в вопросах добросовестности (KZ8).

## 7.2.10. Мониторинг, внутренний контроль и расследования

Обеспечение выполнения программы по борьбе с коррупцией / соблюдению нормативно-правового регулирования требует принятия мер по надзору за деятельностью там, где возможно совершение коррупционных деяний. В отчётах некоторых компаний описывается деятельность по мониторингу, принимающая различные формы:

- системы предупреждения о внутренних нарушениях и мониторингу так называемых «красных флажков» (например, компании AM4 and RU8);
- перекрёстные беседы с сотрудниками, направленные на исключение коррупции (например, компания AZ2);
- независимое подтверждение соблюдения требований, которое все сотрудники заполняют в режиме онлайн (BG16 и HR14 – в обоих случаях компания «Делойт»);
- обследования, проводимые для оценки деловой практики в отношении этики, мошенничества и иных подобных вопросов (BG16 и RS16 – в обоих случаях компания «Делойт», LT24, UA32);
- проверка соблюдения процедур противодействия коррупции (RU1) или, как заявлено в отчете компании RS16 (компания «Делойт»): «Программа обзора практики для оценки выполнения глобальной политики в отношении этики и поощрения совместных дискуссий и постоянного и постепенного улучшения» (Deloitte Serbia, 2015 г.: 10);
- советы по ежеквартальному обзору соблюдения нормативно-правового регулирования для обсуждений соблюдения, которые, согласно отчёту, «ведут к регулярным улучшениям в процессах, направленных на обеспечение законопослушной и этической деятельности» (Siemens d.o.o. Ljubljana, 2014 г.);
- мониторинг публикаций в СМИ о мошенничестве и коррупции в связи с должностными лицами и сотрудниками компании и её дочерних предприятий (KZ4).

В отчёте компании HR4 описывается организация функции мониторинга соблюдения, которая создаётся во всех структурных подразделениях независимо от хозяйственной деятельности, где возможен риск. В компании действуют положения относительно мониторинга соблюдения, в которых определены обязанности всех сотрудников, а также лиц, ответственных за соблюдение законов, нормативных положений, политики, стандартов и процедур. Мониторинг соблюдения осуществляется ответственными лицами и их заместителями вместе с коллегами-специалистами в соответствии с годовым планом и по приказу совета директоров. Функция мониторинга соблюдения нормативно-правового регулирования также принимает участие в доработке внутренних документов компании в соответствии с изменениями в регулятивных основах и помогает в оценке новых продуктов и процедур (Hrvatska banka za obnovu i razvitak, 2014 г.: 37).

Значительная часть вышеперечисленных мер чаще всего связана с коммуникационным аспектом мониторинга – беседы и дискуссии с сотрудниками в различных форматах, а также обследования и обязательства (подтверждение). Однако компании также занимаются мониторингом внутренней ситуации, обеспечивают внутренний контроль и занимаются расследованиями с целью выявления и устранения конкретных нарушений.

Компания UA32 анализирует данные о сообщениях, поступающих на её «линию доверия», с целью отслеживания эффективности антикоррупционных процессов. Во врезке 7.8 рассказывается, как в компании TeliaSonera информация, сообщаемая заявителями, используется для дальнейших расследований. Внутренние расследования и их процедуры часто упоминаются в отчётах компаний, которые предлагают довольно подробные описания. Пример такого описания можно найти в отчёте компании GE5: «Расследования потенциальных нарушений кодекса проводятся, когда это необходимо, соответственно, должностными лицами [кадровой службы], службы безопасности, специалистами по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования. Они выливаются в целый ряд действий, например, внесение

изменений в процедуры и практику, дисциплинарные меры воздействия вплоть до увольнения или прекращения договора с поставщиком» (BP Georgia, 2014 г.: 19). Компания AM4 упоминает о процедурном положении «Проведение официальных расследований» с целью создания единой процедуры для расследования событий, условий и лиц, замеченных в нарушении законов или норм компании.

Тем не менее, компании редко сообщают количественные или качественные данные о внутренних расследованиях и их результатах. Сведения о выявленных нарушениях внутри компании обычно относятся к категории конфиденциальных, а раскрытие этих сведений считается опасным или даже наносящим ущерб.

#### 7.2.11. Роль аудита в предупреждении коррупции

Конкретных сведений о том, как аудит помогает в профилактике коррупции, немного. В большинстве случаев компании просто отмечают **роль внутреннего и/или внешнего (международного) аудита** для финансовой прозрачности/отчётности (BG17, GE4, RU15), выявления подозрительных (возможно, коррупционных) выплат (UA3), прозрачности деятельности (LT15), противодействия коррупции (BA3, BG7, BG15, GE3, LV3, UA5, UA20), измерения уровня эффективности (RU6), реализации политики компании (RO2) или иных целей // или в целом различных нарушений (RS2).

Компании также обычно сообщают о **подразделениях**, которые проводят внутренний аудит. В компании RU4 создан Центр контроля и внутреннего аудита, который вместе с Департаментом безопасности проводит проверки финансово-экономической деятельности филиалов, структурных подразделений и управлений компании и осуществляет меры по предупреждению и выявлению фактов нанесения вреда экономическим интересам компании.

В нескольких отчётах можно найти более конкретные описания роли аудита в содействии добропорядочности или противодействию коррупции. Несколько компаний описывают роль аудита в **выявлении нарушений**. Компания HR3 сообщает о том, что её Правовое управление по соблюдению нормативно-правового регулирования провело «в 2013 году 125 внутренних правовых аудитов (без предварительного предупреждения) в отношении руководителей чувствительных направлений деятельности во многих странах. Проверки были направлены на решение вопросов соблюдения нормативно-правового регулирования, включая, помимо прочих тем, вопросы коррупции и антимонопольного законодательства» (CEMEX, 2014 г.: 75) Компания UA12 также сообщает, что уполномоченные сотрудники департамента внутреннего аудита группы (Carlsberg Group) проверяют сообщения о нарушениях и злоупотреблениях. В компании TeliaSonera Комитет по аудиту – одно из подразделений, получающих консолидированные отчёты по нарушениям, в которых обобщаются «вопросы, касающиеся внутренних расследований, включая сообщения о злоупотреблениях, которые были зарегистрированы с целью проведения расследования, запрошенные руководителями расследования и инциденты, расследованные службой безопасности группы. В отчётах освещаются дела, имевшие определённую важность, ход расследований и окончательные результаты расследований» (Telia Sonera, 2015: 68, 69).

Другая возможность – использование аудита для **выявления и оценки рисков**. Компания BG8 ввела «карты» результатов внутреннего аудита, в которых есть раздел «противодействие злоупотреблениям» с системой показателей для измерения уровня риска по 20 коррупционным деяниям. В компании RS10 внутренний аудит отслеживает достаточность правил и их соблюдение. По выявлении важных проблем служба внутреннего аудита направляет отчёты в соответствующие подразделения и высшие органы руководства для принятия мер по снижению риска и способов их материализации.

Другим аспектом аудита, нашедшим свое отражение в некоторых отчётах, является **проведение аудита систем соблюдения нормативно-правового регулирования и этики**. В компании RO1 KPMG проверила и сертифицировала систему управления соблюдением нормативно-правового регулирования, которая оказалась «пригодной для выявления потенциальных и фактических нарушений соблюдения нормативно-правового регулирования». Компания «осуществила 13 внутренних проверок в отношении соблюдения нормативно-правового регулирования по всему ряду вопросов деловой этики. Сотрудники внутреннего аудита расследовали ряд дел о подозрениях в проступках, которые либо были выявлены в ходе аудита, либо стали известны непосредственно благодаря сообщению» (OMV Petrom, 2013 г.: 76). Компания UA12 сообщает об успешном прохождении аудита по деловой этике, инициированного головным учреждением группы (Carlsberg Group). В компании Kesko внутренний аудит занимается эффективностью мер контроля за злоупотреблениями, а «Комитет по аудиту её Совета директоров оценивает эффективность внутренней системы управления рисками и на своих заседаниях изучает отчёты о рисках, составленные функцией по управлению рисками группы. Функция внутреннего аудита в компании Kesko ежегодно проводит оценку эффективности и действенности системы управления рисками компании и докладывает об этом Комитету по аудиту Совета директоров» (Kesko, 2014 г.: 127). В компании TeliaSonera данные, выявленные в ходе аудита, также являются одним из источников информации о том, какие требуются меры по устранению недостатков для выполнения положений антикоррупционной политики компании.

Интересным примером оказалась компания LT21, в которой поставлена цель не получать замечаний от надзорных учреждений и/или аудиторов, касающихся руководства компании или какой-либо деятельности компании.

#### 7.2.12. Внутренние сообщения

Каналы внутренних сообщений играют чрезвычайно важную роль в обеспечения мониторинга соблюдения в той или иной компании. Нарушения сотрудниками компании или внешними сторонами лучше всего видны тем, кто работает вблизи от места события. Во многих случаях специалисты по соблюдению нормативно-правового регулирования или руководители и не узнали бы о нарушениях без получения информации от работников, которые оказались участниками или были вблизи от непосредственных участников. От определённых типов компаний по закону требуется наличие процедур в отношении сообщений; например, Директива 2014/65/EU от 15 мая 2014 года о рынках финансовых инструментов и о внесении изменений в Директиву 2002/92/ЕС и Директиву 2011/61/EU обязывает государства-члены ЕС «требовать от инвестиционных фирм, операторов рынка, провайдеров услуг по предоставлению данных, кредитных учреждений в отношении инвестиционных услуг или деятельности, а также вспомогательных услуг, а также от отделений компаний в третьих странах наличия в них соответствующих процедур, позволяющих их сотрудникам сообщать у себя внутри о потенциальных или фактических нарушениях по специальному, независимому и анонимному каналу» (Европейский Парламент и Совет, 2014 г.).

Компании нередко предпочитают, чтобы их сотрудники обсуждали существующие или потенциальные проблемы с непосредственными руководителями, кадровыми службами, юридическими службами, подразделениями или специалистами по соблюдению нормативно-правового регулирования. Могут существовать специальные должностные лица и правила, например, в компании HR4 есть **уполномоченное лицо** для работы с сообщениями о нарушениях и **положения** по работе с сообщениями о нарушениях.

Судя по отчётам, как минимум в качестве политики в отношении сообщений в компаниях обычно предусмотрена **обязанность** персонала сообщать о коррупции. Например, компания LT21 обязывает сотрудников сообщать Департаменту по юридическим вопросам и управлению

рисками и своему руководству о любых попытках дать им взятку. Компания UA11 требует сообщать о любых планируемых или осуществлённых коррупционных действиях напрямую непосредственному руководителю или вышестоящему руководству. Используя несколько иной подход, компания UA25 определяет сообщение о нарушениях или подозрениях в нарушении положений компании, а также о подозрительных счетах, как **право** каждого сотрудника.

Для внутреннего сообщения о нарушениях требований к добропорядочности и иных стандартов (например, мошенничество – в компании LT25) распространены «**горячие линии**». В группе UA32 для получения сообщений от сотрудников, поставщиков и партнёров о нарушениях корпоративной этики, злоупотреблениях, мошенничестве и коррупции действует единая «линия доверия» для всех компаний группы. В некоторых компаниях предусмотрены также адреса **электронной почты** и другие возможности для обращения к руководству (GE3 и UA25), например, та или иная разновидность **внутренней сети / вебсайта** (RU19, UA25), или специальные **ящики** (UA25, UA32). Компания Kesko сообщает о следующем:

Через внутреннюю сеть Kesko сотрудники во всех странах операций, кроме Беларуси, могут оставить свои отзывы и задать вопросы, касающиеся деятельности, не только в своем собственном подразделении, но и направить их непосредственно высшему руководству. Отзывы могут направляться открыто или анонимно. Через внутреннюю сеть или по электронной почте по адресу IA (at) kesko.fi, сотрудники могут конфиденциально связаться с внутренним аудитом Kesko. В 2014 году в российских дочерних подразделениях Kesko будет задействован новый канал сообщений о подозрениях в злоупотреблениях. Канал сообщений о подозреваемых злоупотреблениях будет русскоязычным каналом, через который партнёры и работники российских предприятий Kesko смогут сообщать конфиденциально обо всех своих подозрениях в злоупотреблениях на российских дочерних предприятиях Kesko (Kesko, 2014 г.: 142)

Компания RU19 передаёт сведения о «подтверждённых случаях коррупции, факты и рекомендации по каждому такому случаю [...] председателю Совета директоров». (International Investment Bank, 2014 г.: 15) Некоторые компании также заявляют о том, что предлагают внешним лицам (клиентам) направлять сообщения. Например, компания LT31 описывает свой вебсайт, который используется для выражения «отношения компании к коррупционным действиям и содержит информацию для контакта в случае, если наши сотрудники замечены в такого рода действиях» (ПакМаркас, UAB, 2014 г.: 21).

Меньше компаний сообщают о **прямо выраженных процедурах** сообщений; например, в 2013 году компания RU14 утвердила Процедуру уведомления работодателя о попытках вовлечения сотрудников в коррупцию, а также регистрации и проверки таких уведомлений. Также компания LT24 упоминает процедуру уведомления о конфликтах интересов или нарушениях этики.

Некоторые компании увязывают вопрос сообщений с механизмом направления **жалоб**, тем самым демонстративно рассчитывая на сообщения о коррупционной практике от клиентов. Например, компания BG13 сообщает о внедрении специальной процедуры работы с жалобами и создании «круглосуточного колл-центра для обращения с вопросами, жалобами и возможными сигналами о коррупции». Компания BG8 также ссылается на свои механизмы для получения предложений, сигналов и жалоб как средство реализации антикоррупционной политики (диспетчерский центр с телефоном для обращений, единый информационный центр и клиентские центры, а также процедура компании для рассмотрения и урегулирования требований, жалоб и предложений от физических и юридических лиц). Предоставленная информация не разъясняет, насколько эти механизмы обслуживания клиентов имеют отношение к противодействию коррупции на практике. Также нелегко сделать вывод,



насколько строго компании придерживаются принципа анонимности сообщений, если только в них не действует прямо выраженная политика работы с лицами, сообщающими о злоупотреблениях. Компании KZ1 и KZ2 сообщают о наличии «горячих линий», по которым любой (по всей видимости, независимо от своего внутреннего или внешнего статуса) может сообщить о случаях коррупции.

### 7.2.13. Защита лиц, сообщающих о злоупотреблениях

Закон обычно не требует от компаний обязательно принимать политику о защите сотрудников, сообщающих о коррупции или иных злоупотреблениях. Директива 2014/65/EU от 15 мая 2014 года о рынках финансовых инструментов и о внесении изменений в Директиву 2002/92/ЕС и Директиву 2011/61/EU требует, чтобы компетентные органы создавали эффективные механизмы, делающие возможным сообщения о потенциальных или реальных нарушениях, которые включают, помимо прочего, защищенные каналы коммуникации для таких сообщений, надлежащую защиту для сообщающих сотрудников как минимум от мести, дискриминации или иных видов несправедливого обращения и сохранение в тайне сведений как о сообщаемом лице, так и о физическом лице, который, как утверждается заявителем, несёт ответственность за нарушение (кроме случаев, когда предоставление таких данных требуется внутренним законодательством в контексте дальнейшего расследования или последующих административных или судебных процедур (Европейский Парламент и Совет, 2014 г.))

В самих компаниях внедрение каналов сообщений не всегда сопровождается прямо выраженными мерами по защите тех, кто сообщает. На самом базовом уровне защита обеспечивается гарантией **конфиденциальности** (например, в компаниях Kesko, RU1, UA11, UA25). Однако в некоторых компаниях прямо запрещено преследование сотрудников, сообщающих (добросовестно) о возможных нарушениях, и предусматриваются санкции в отношении тех, кто осуществляет преследование (например, в компании KZ3). Другой возможностью является передача канала сообщений внешней компании (например, в компании GE5), что, вероятно, лучше защищает его от вмешательства со стороны руководства. Несколькими компаниями даётся подробная информация об их решениях для защиты лиц, сообщающих о злоупотреблениях.

Группа Carlsberg, работающая в ряде стран-членов АКС, например, в Литве, Сербии и Украине, призывает сотрудников и деловых партнёров, заметивших проступок или имеющих подозрения о проступке, сообщить об этом и выбрать наиболее подходящий канал в зависимости от обстоятельств: «Мы, прежде всего, призываем вас поставить этот вопрос непосредственно перед лицом, имеющим к этому отношение. Если это нецелесообразно, обратитесь к своему непосредственному руководителю, своему представителю по кадрам, своему местному юрисконсульту, своему представителю по соблюдению нормативно-правового регулирования или деловому партнёру. Если вы считаете, что этот вопрос не может быть разрешён по обычным каналам, вам следует воспользоваться системой сообщений о злоупотреблениях группы Carlsberg» (EthicsPoint, н.д.). Оператором системы сообщений о злоупотреблениях является независимая компания. Лицо, направляющее сообщение, получает «ключ сообщения», с помощью которого это лицо, не раскрывая своего имени, может получить неоднократный доступ к сообщению, чтобы проверить, нет ли ответов или дополнительных вопросов. С помощью вебсайта заявитель получает онлайн-форму, в которой, в зависимости от типа сообщаемого нарушения, заявителю предлагается предоставить необходимые данные, позволяющие провести надлежащую проверку данного случая.

Компания TeliaSonera предлагает аналогичное решение для сообщений о злоупотреблениях, доступ к которому можно получить по телефону или через вебсайт: «Все сообщения,

направленные через линию «SpeakUp», передаются в Управление специальных расследований, которое укомплектовано специально обученными сотрудниками, отвечающими за оценку и вероятное начало расследования. Управление специальных расследований было создано в 2014 году в составе Управления этики и соблюдения нормативно-правового регулирования группы и отвечает за обеспечение соблюдения единообразных для всех группы стандартов в отношении расследований и дисциплинарного взыскания, а также работы с расследуемыми делами и отчётах о них. Сотрудники, направляющие сообщение или выступающие с заявлением добросовестным образом, получают защиту согласно инструкции о недопустимости преследования» (Telia Sonera, 2015 г.: 68). Компания GE5 также предоставляет, помимо других каналов, возможность передать сообщение по конфиденциальной круглосуточной линии «OpenTalk», оператором которой является независимая компания.

#### **Врезка 7.8. Компания TeliaSonera: сообщения о злоупотреблениях в 2014 году**

В течение года практически все хозяйственные подразделения докладывали о сообщениях. Пик в сообщениях пришёлся на второй и третий квартал, главным образом в результате развёртывания и внедрения на местах линии «Speak-Up». Сообщения по линии «Speak-Up» касались кадровых вопросов и нарушений кодекса этики и поведения. О подозрениях в случаях конфликтов интересов, коррупции, расхищений, мошенничества при закупках и иных видах мошенничества поступали как по линии «Speak-Up», так и по электронной почте или лично руководителям или в Управление по этике и соблюдению нормативно-правового регулирования группы. Из всех случаев подозрений было зарегистрировано 42 сообщения о злоупотреблениях от сотрудников для расследования Управлением специальных расследований. Ещё 19 расследований были запрошены руководителями на основе сообщений, поступивших по обычным, не анонимным каналам сообщений. Большинство расследованных дел касались региона Евразии.

Большинство дел в течение года были закрыты. Форум по этике принял решение о мерах дисциплинарного воздействия в отношении семи сотрудников в четырёх бизнес-подразделениях по результатам расследования нарушений кодекса этики и поведения и случаев преследования. Одно внутреннее расследование, проведённое в компании Kcell в Казахстане, потребовало публичного заявления о расследовании, так как дело касалось сотрудников старшего уровня и их потенциально мошеннических действий. Эти сотрудники в компании больше не работают, а результаты расследования были переданы в местный отдел прокуратуры.

В течение года консолидированные отчёты о расследованиях передавались в Комитет по аудиту и Комитет по устойчивости и этике. В отчётах обобщались вопросы, касающиеся внутренних расследований, включая сообщения сотрудников о злоупотреблениях, зарегистрированные для расследования, расследования, запрошенные руководителями, и инциденты которые расследовались службой безопасности группы. В отчётах освещались случаи определённой важности, ход расследований и окончательные результаты расследований.

Параллельно расследованию текущих заявлений о возможных злоупотреблениях ведётся постоянная работа по анализу прошлых отчётов и расследований прошлых лет.

Мы выявили модели мошеннического поведения, которые складывались на протяжении нескольких лет на наших предприятиях в регионе Евразии. В ряде хозяйственных подразделений региона Евразии присутствовали мошеннические схемы, следующие единообразной методологии. В частности, мы отметили частые и подозрительно облегчающие расхищение средств случаи привлечения подрядчиков в нарушение стандартных процессов. В настоящее время мы занимаемся проверкой отношений с третьими лицами в группе и укреплением процессов для исключения такого рода нарушений.

В 2015 году сотрудники и руководители прошли обучение тому, как правильно регистрировать сообщения о случаях злоупотребления и передавать информацию по иерархии вверх с тем, чтобы Управление специальных расследований могло обеспечить последовательный процесс расследования и применения мер дисциплинарного воздействия. Мы продолжим развивать сбор аналитических данных для целей отчётности и коммуникаций, как внутренних, так и внешних.

*Источник:* цитируется по компании Telia Sonera, 2015 г.;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/146661/original/TeliaSonera\\_Annual\\_and\\_Sustainability\\_Report\\_2014\\_eng.pdf?1426709109](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/146661/original/TeliaSonera_Annual_and_Sustainability_Report_2014_eng.pdf?1426709109).

Судя по всему, только крупные транснациональные компании применяют продвинутые механизмы защиты лиц, сообщающих о злоупотреблениях. На малых и средних предприятиях, где обстоятельства во многих отношениях становятся очевидными, а личность заявителей в небольшом коллективе можно угадать, возможности по эффективной защите заявителей относительно ограничены. На таких предприятиях у самих руководителей должно быть больше возможностей следить за практикой ведения бизнеса. Однако более широкое применение как собственных, внутренних, так и переданных сторонней организации механизмов защиты лиц, сообщающих о злоупотреблениях, представляется уместным в качестве рекомендации как минимум более крупным компаниям. Ни в одном из отчётов не было информации о той или иной политике компании относительно лиц, сообщающих о злоупотреблениях и принимающих решение публично заявить о нарушениях.

#### 7.2.14. Обучение

Обучение находится среди обычно сообщаемых мер добропорядочности. Обучение может состоять из семинаров или аналогичных мероприятий, **предназначенных для** менеджеров (например, в компаниях HR26, KZ5, Kesko), новых сотрудников (GE5, RS18), персонала на должностях с высокой степенью риска (например, LT21, RU8, TeliaSonera) или в странах (TeliaSonera), специалистов по безопасности (RU9), сотрудников, работающих непосредственно с клиентами (HR6), либо в целом сотрудников (AM2, KZ7), и посвящённых теме подкупа и коррупции. Компания HR15 сообщает о проведении в 2013 году тренинга, рассчитанного на три категории сотрудников: обучающая программа для руководящего состава по бизнес-направлениям, человеческие ресурсы, продажи, закупки, внутренний аудит, финансы и технологии; специальный тренинг по вопросам противодействия коррупции для сотрудников в таких областях деятельности, как продажи и закупки, согласно оценке уровня риска для указанных должностей, а также обучение в вопросах политики, направленной на предупреждение коррупции и других конфликтов интересов, для новых сотрудников в рамках стандартной программы подготовки для вновь принятых работников. Помимо этого, компания сообщает также о деятельности по обучению для всех работников (Hrvatski Telekom D.D., 2014 г.: 51). Компания Kesko использует опросы среди новичков после первых нескольких месяцев работы для сотрудников, заступивших на новую должность «в Финляндии, Швеции, Норвегии, Эстонии, Латвии, Литве и России. Цель опроса – проанализировать успешность освоения на новой работе и определить меры по дальнейшему улучшению соответствующей практики» (Kesko, 2014 г.: 63, 64).

Компания TeliaSonera заявляет, что обучение является важнейшей частью программы по борьбе с коррупцией.

В течение 2014 года особое внимание уделялось тренингам сотрудников, работающих в областях, подверженных риску коррупции. Для охвата всех сотрудников, занятых в функциях или странах с высокой степенью риска, в течение года более 5 500 сотрудников прошли подготовку на очных обучающих семинарах, в том числе почти все сотрудники в регионе Евразии. Кроме того, в тренингах участвовали все ведущие сотрудники в таких функциях, как финансы, юридическая поддержка и закупки. Очное обучение продолжится и в 2015 году. Эффективной формой антикоррупционной подготовки является очная форма обучения в группах, основанная на решении задач по этике. Такие тренинги начнутся в 2015 году, и на начальном этапе будут предназначены для сотрудников на должностях с высокой степенью риска в продажах, закупках и финансах, а также лиц, работающих с государственными чиновниками. Для всех сотрудников компанией «TRACÉ International» будет организовано дистанционное обучение вопросам борьбы с коррупцией. Наша цель заключается в том, чтобы каждый сотрудник лучше знал о том, что такое коррупция, как с ней бороться и как ему поступать. Перед каждым

руководителем стоит важная задача, заключающаяся в том, чтобы решимость и «тон, задаваемый сверху» советом директоров и исполнительным руководством, пронизывали всю организацию. Все сотрудники должны знать о ресурсах и инструментах в их распоряжении, как, например, линия «Speak-Up» (Telia Sonera, 2015 г.: 75).

Некоторые компании требуют от действующих сотрудников **регулярного** прохождения компьютерного обучения (например, раз в три года в компании GE5). Компания RU1 описывает практику практически **полного охвата** своих сотрудников.

Мероприятия проходят в формате информационно-обучающей веб-презентации с серией проверочных вопросов и ответов и выставлением оценок. В 2012 году антикоррупционный тренинг прошли 310 работников АФК «Система» со всех уровней (98,5% совокупного состава); средний балл за правильные ответы на проверочные вопросы составил 88%, что говорит о высокой степени понимания среди работников важности этой темы, применяемых правил и принципов. При поступлении на работу новые сотрудники АФК «Система» обязаны ознакомиться с основными антикоррупционными документами и в течение первого месяца работы пройти информационно-обучающий веб-тренинг, которым охватываются основные требования действующего антикоррупционного законодательства и соответствующие внутренние принципы, правила и процедуры корпорации (Система, 2014 г.: 40).

Деятельность по обучению может быть увязана с **разработкой новых правил**. Например, компания HR15 сообщает о семинарах в 2012 году во всех соответствующих областях деятельности, которые легли в основу пересмотренной политики в области борьбы с коррупцией, принятой в конце года. В компании BG17 тренинг использовался во внутренней разъяснительной кампании, сопровождавшей проект внедрения системы управления соблюдением нормативно-правового регулирования (в 89 тренингах приняли участие 2 372 сотрудников – 99% всего персонала).

Некоторые компании проводят **обучение конкретным тематическим аспектам соблюдения нормативно-правового регулирования**, например, в своем отчёте за 2013 год компания RS17 упоминает обучение преимущественно применению перечня «нежелательных» клиентов; это, в основном, уголовные преступники или лица, подозреваемые в совершении такого рода деяний, которые могут нанести банку ущерб или скомпрометировать его репутацию. В 2013 году компания HR6 провела тренинг по следующим темам: борьба с отмыванием незаконных доходов, противодействие терроризму и вопросы эмбарго, новые и изменившиеся внутренние программы, имеющие отношение к конфликтам интересов и личным сделкам (включая личные сделки с финансовыми инструментами); политика противодействия незаконному обороту оружия; политика в отношении офшоров. В компании RS16 (Делойт) курс дистанционного обучения вопросам конфиденциальности и инсайдерской торговли, а также борьбы с отмыванием незаконных доходов является обязательным для всех сотрудников. Компания RS18 ввела программу дистанционного обучения с целью повышения осведомлённости о рисках мошенничества и механизмах предупреждения и раннего выявления мошеннических операций и коррупции (подготовка в вопросах противодействия мошенничеству).

Обычно используются **онлайн-тренинги**, иногда в сочетании с традиционными формами подготовки, подразумевающими физическое присутствие. Например, в 2013 году компания HR6 провела курс дистанционного обучения для 1 122 сотрудников и очное обучение для 1 678 сотрудников. Одним из преимуществ онлайн-обучения является то, что проще охватить всех сотрудников компании. Например, компания BG16 (Делойт) сообщает, что образовательная программа по принципам этики для организаций «Делойт»

является обязательной для прохождения всеми работниками (об этом говорится также в отчётах компаний HR14 и RS16). Программа работает в онлайн-режиме и основана на примерах и сценариях, взятых из жизни. Там, где обучение ведётся в физическом присутствии, для проверки знаний могут использоваться электронные средства. Например, компания BG17, проведя кампанию по массовому обучению, воспользовалась интерактивным тестом «Насколько хорошо вы разбираетесь в соблюдении нормативно-правового регулирования?» во внутренней сети компании. Учитывая традицию вручения подарков на рождество и Новый год, компания также разработала рождественских тест с рекомендациями сотрудникам о том, как вести себя в соответствии с кодексом поведения компании. Онлайн-тесты также способствуют обобщению и анализу результатов. Более редкая форма обучения – **обсуждение ценностей** в контексте принципов ответственной деятельности, которое проводится компанией Kesko в различных подразделениях в Финляндии, Швеции, Норвегии, Эстонии и России (кроме того, компания обеспечивает онлайн-тренинг по концепции ответственности) (Kesko, 2014 г.: 5, 39, 132, 211).

#### 7.2.15. Участие в деятельности по добропорядочности бизнеса совместно с государством

Компании являются не только операторами в бизнесе, но и корпоративными гражданами, которые часто взаимодействуют с правительствами своих стран для продвижения собственных интересов (лоббирование) или участвуют в решении более широких социальных вопросов. Для успеха политики противодействия коррупции и содействия добропорядочности бизнеса совершенно необходимы знания и поддержка компаний. Компании могут обмениваться опытом в этой области и предлагать свое мнение в рамках консультативных механизмов (советов, рабочих групп, т.д.) или специальных консультаций, посвящённых предложениям по подготовке конкретных мер политики, законопроектов или проектов. Румынский пример консультаций приводится в подразделе 5.3 «Государственная политика по содействию добропорядочности бизнеса». В оценке Молдовы по системе национальной добропорядочности «Трансперенси Интернешнл» приводятся примеры участия бизнесменов в составе рабочей группы по регулированию предпринимательской деятельности при Министерстве экономики для изучения проектов нормативных актов, которые имеют последствия для предпринимательской деятельности. Заседания рабочей группы передаются в прямом интернет-вещании. (Чиуботару и др., 2014 г.: 234)

Отчёты практически не содержат информации об аналогичном участии компаний в контексте вопросов добропорядочности. Компания BG14 упоминает о проведении ежемесячных **встреч** с представителями Министерства внутренних дел относительно возможных жалоб третьих лиц на сотрудников компании (пока таких сообщений не было), а также изменений в законодательстве и регулировании. Компания LT12 упоминает о своих **предложениях** компетентным органам по прозрачности государственных закупок и выступлении против непрозрачных закупок. Компания UA2 сообщает о **сотрудничестве с учреждениями высшего образования**, объявившими о ликвидации взяточничества у себя. Сотрудничеством предусмотрены лекции и обучение партнёрами и специалистами компании.

Некоторые компании описывают свое участие в предоставлении **услуг по проектам** антикоррупционной направленности. Например, в 2012 году компания UA22 совместно с государственным предприятием «Одесский коммерческий морской порт» приступила к проекту по внедрению технологии «местного решения единого окна» в Южной таможне и портах Одесской области. Проект направлен на предупреждение коррупции, сокращение бюрократических процедур, обеспечение безопасности цепочки поставок, стандартизацию и компьютеризацию процедур международной торговли в контексте интеграции Украины в европейские и мировые рынки. В то же время была создана Межведомственная рабочая группа, состоящая из представителей органов государственной власти, правоохранительных ведомств, хозяйственных объединений и союзов – участников транспортного процесса, для

координации и контроля за ходом осуществления проекта, а также выявления областей реализации.<sup>25</sup> ... Проведение проекта предусматривало создание единой информационной системы портовых служб в портах, расположенных в Одесской области. (Пласке, 2015 г.: 63)

Компания сообщает, что безбумажная обработка контейнеров, в частности, доказала свою эффективность в уменьшении коррупционных факторов в деятельности органов регулирования, устранив прямые контакты с должностными лицами. Также компания МКЗ описывает свою помощь правительству, парламенту и другим государственным органам во внедрении ИТ-решений с целью содействия подотчётности, эффективности, прозрачности и доступности для граждан, например, системы онлайн-заявок «Apply Online», которая позволяет через интернет подавать заявления на имеющиеся вакансии в государственной службе, а также системы автоматического выделения транспортных лицензий в Министерстве транспорта и связи. Компания UA2 выступила в качестве консультанта по внедрению системы ключевых показателей эффективности в Львовском городском совете.

#### 7.2.16. Прочая деятельность

Компании нередко упоминают и другие меры, которые, как они считают, могут иметь антикоррупционное воздействие. Некоторые компании сообщают о размещении **антикоррупционных стендов и плакатов** в общественных местах или на территории компании. Компания MD1 упоминает о своем стенде в Кишинёве с лозунгом «Коррупция разрушает будущее. Не миритесь с коррупцией». В компании UA12 плакаты развешены на всех производственных площадках, напоминая работникам о необходимости соблюдать принципы деловой этики в повседневной работе. В некоторых отчётах говорится об участии компаний в **общественных обсуждениях** по вопросам коррупции (например, компании BG8 и RS15). Среди других мер с ожидаемым антикоррупционным эффектом в отчётах упоминаются справедливая практика при найме на работу, продвижении и увольнении, помощь и консультации работникам, отказ от платежей в наличной форме, системы мониторинга сделок или спонсорства, прозрачные системы учёта, показатели эффективности, прозрачные и конкурентные системы вознаграждения, электронные коммуникации клиентам и другим лицам.

## Список литературы

American Chamber of Commerce in Ukraine (2015), *Presentation of survey results*.

Banka Intesa (2014), *Izveštaj o održivosti 2013*;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/148131/original/Izvestaj\\_o\\_odrzivosti\\_2013.pdf?1427294822](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/148131/original/Izvestaj_o_odrzivosti_2013.pdf?1427294822).

BH Telecom d.d. Sarajevo (n.d.), *UN Global Compact Communication on Progress for 2013*;

[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/88791/original/BH\\_Telecom\\_d.d.\\_Sarajevo\\_%E2%80%93\\_93\\_UNGC\\_Communication\\_on\\_Progress\\_for\\_2013.pdf?140299306](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/88791/original/BH_Telecom_d.d._Sarajevo_%E2%80%93_93_UNGC_Communication_on_Progress_for_2013.pdf?140299306).

---

<sup>25</sup> В 2014 году преобразована в Межведомственную рабочую группу по содействию международной торговле и логистике.

- BP Georgia (2014), *Sustainability Report 2013*, Tblisi;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/92841/original/BP-Publication-2014-15.05.pdf?1404300515](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/92841/original/BP-Publication-2014-15.05.pdf?1404300515).
- Bussmann K. D., C. Nestler and S. Salvenmoser (2013), *Wirtschaftskriminalität und Unternehmenskultur 2013*, PwC, Martin-Luther-University Halle-Wittenberg; [www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Wirtschaftskriminalitaet+und+Unternehmenskultur+2013/?card=13418](http://www.pwc-wissen.de/pwc/de/shop/publikationen/Wirtschaftskriminalitaet+und+Unternehmenskultur+2013/?card=13418).
- CEMEX (2014), *Addressing the Urbanization Challenge, Sustainable Development Report*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/91491/original/CemexSustainableDevelopmentReport2013.pdf?1403875050](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/91491/original/CemexSustainableDevelopmentReport2013.pdf?1403875050).
- Centre for Legal Resources (2013), *Ethics and Compliance in the Romanian Business Sector*, research report, Bucharest; [http://issuu.com/crjromania/docs/ethics\\_and\\_compliance\\_in\\_the\\_romani](http://issuu.com/crjromania/docs/ethics_and_compliance_in_the_romani).
- Ciubotaru M. et al. (2014), *National Integrity System Assessment Moldova 2014*, Transparency International Moldova, 3 July 2014;  
[www.transparency.org/whatwedo/publication/moldova\\_national\\_integrity\\_system\\_assessment\\_2014](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/moldova_national_integrity_system_assessment_2014).
- Deloitte Serbia (2015), *Making an impact that matters, Communication on Progress Report for 2013/14*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/145441/original/Deloitte\\_Serbia\\_GC\\_report\\_2014.pdf?1426176049](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/145441/original/Deloitte_Serbia_GC_report_2014.pdf?1426176049).
- Dukat Dairy Industry Inc (2015), *Communication on Progress 2014*, Dukat d.d., Croatia, May 2015;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/164211/original/Dukat\\_Communication\\_on\\_Progress\\_2014\\_eng.pdf?1433251619](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/164211/original/Dukat_Communication_on_Progress_2014_eng.pdf?1433251619).
- Erste Bank a.d. Novi Sad (2014), *Izveštaj o društveno odgovornom poslovanju za 2013. godinu*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/96561/original/Banka\\_to\\_su\\_ljudi!\\_Erste\\_Bank\\_a.d.\\_Novi\\_Sad\\_Izve%C5%A1taj\\_o\\_dru%C5%A1tveno\\_odgovornom\\_poslovanju\\_za\\_2013.\\_godinu.pdf?1405508300](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/96561/original/Banka_to_su_ljudi!_Erste_Bank_a.d._Novi_Sad_Izve%C5%A1taj_o_dru%C5%A1tveno_odgovornom_poslovanju_za_2013._godinu.pdf?1405508300).
- EthicsPoint (n.d.), *Carlsberg Group Whistleblower System* (website);  
<https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/26610/index.html> (accessed 18 February 2016).
- European Parliament and the Council (2014), *Directive 2014/65/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on markets in financial instruments and amending Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU Text with EEA relevance*; <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0065>.
- EY (2013), *12th Global Fraud Survey- Growing beyond: a place for integrity*, EYGM limited;  
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global-Fraud-Survey-a-place-for-integrity-12th-Global-Fraud-Survey/\\$FILE/EY-12th-GLOBAL-FRAUD-SURVEY.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global-Fraud-Survey-a-place-for-integrity-12th-Global-Fraud-Survey/$FILE/EY-12th-GLOBAL-FRAUD-SURVEY.pdf).
- EY (2015), *Fraud and Corruption- the Easy Option for Growth? Europe, Middle East, India and Africa Fraud Survey 2015*, EYGM Limited; [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-emeia-fraud-survey/\\$FILE/ey-emeia-fraud-survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-emeia-fraud-survey/$FILE/ey-emeia-fraud-survey.pdf).
- Hrvatska banka za obnovu i razvitak (2014), *Izješće o društvenoj odgovornosti 2013*,  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/92031/original/Izjesce\\_o\\_drustvenoj\\_odgovornosti\\_2013\\_final\\_30.06.2014..pdf?1404122120](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/92031/original/Izjesce_o_drustvenoj_odgovornosti_2013_final_30.06.2014..pdf?1404122120).

Hrvatski Telekom D.D. (2014), *Sustainability Report for 2012/2013*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/106391/original/Hrvatski\\_Telekom\\_Sustainability\\_report\\_2012\\_2013.pdf?1410182866](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/106391/original/Hrvatski_Telekom_Sustainability_report_2012_2013.pdf?1410182866).

International Investment Bank (2014), *Communication on Progress Achieved in 2014*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/156091/original/COP\\_2014.pdf?1430221942](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/156091/original/COP_2014.pdf?1430221942).

Johannsen, L. et al. (2016), *Private-to-Private Corruption, A survey on Danish and Estonian business environment*; Aarhus University, Tartu University, Ministry of Justice of Estonia;  
[www.korruptsioon.ee/sites/www.korruptsioon.ee/files/elfinder/dokumendid/private-to-private\\_corruption\\_final\\_report\\_2.pdf](http://www.korruptsioon.ee/sites/www.korruptsioon.ee/files/elfinder/dokumendid/private-to-private_corruption_final_report_2.pdf).

Kesko (2014), *Corporate Responsibility Report 2013*,  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/107181/original/Kesko\\_Responsibility\\_Report\\_2013.pdf?1410506876](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/107181/original/Kesko_Responsibility_Report_2013.pdf?1410506876).

Kowalczyk-Hoyer B. and Côté-Freeman, S. (2013), *Transparency in Corporate Reporting: Assessing Emerging Market Multinationals*, Transparency International;  
[http://issuu.com/transparencyinternational/docs/2013\\_trac\\_emergingmarketmultination?e=2496456/5251512](http://issuu.com/transparencyinternational/docs/2013_trac_emergingmarketmultination?e=2496456/5251512).

Lietuvos Draudimas (2014), *2013 metų socialinės atsakomybės ataskaita*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/81111/original/LD\\_socialines\\_ataskomybes\\_ataskaita\\_uz\\_2013\\_metus.pdf?1400075153](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/81111/original/LD_socialines_ataskomybes_ataskaita_uz_2013_metus.pdf?1400075153).

OMV Petrom (2013), *Resourcefulness Report 2013*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/126131/original/23.07.2014\\_Petrom\\_SR13\\_ENG\\_combined.pdf?1417614640](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/126131/original/23.07.2014_Petrom_SR13_ENG_combined.pdf?1417614640).

PakMarkas, UAB (2014), *Corporate Social Responsibility Report of 2013*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/127041/original/Report\\_on\\_corporate\\_social\\_responsibility\\_progress\\_2013.pdf?1418113932](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/127041/original/Report_on_corporate_social_responsibility_progress_2013.pdf?1418113932).

Plaske (2015), *Public Report on Progress of the Organization in 2014*, PLASKE Joint Stock Company;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/156661/original/PLASKE\\_Report\\_2014\\_EN.pdf?1430398386](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/156661/original/PLASKE_Report_2014_EN.pdf?1430398386).

Polymetal International PLC (2015), *Sustainability at the Core, Sustainability Report 2013/2014*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/156371/original/2014\\_Sustainable\\_development\\_report\\_eng.pdf?1430322287](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/156371/original/2014_Sustainable_development_report_eng.pdf?1430322287).

Privredna banka Zagreb (2014), *Communication on Progress 2014, United Nations Global Compact*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/108111/original/Global\\_Compact\\_2014\\_29.pdf?1410875238](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/108111/original/Global_Compact_2014_29.pdf?1410875238).

Sakhalin Energy Investment Company Ltd. (2014), *2013 Sustainable Development Report*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/120401/original/2013\\_Sustainable\\_Development\\_Report\\_Eng.pdf?1415597433](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/120401/original/2013_Sustainable_Development_Report_Eng.pdf?1415597433).



SEB (2015), *2014 Corporate Sustainability Report*, SEB group, Stockholm;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/147511/original/2014\\_SEB\\_Corporate\\_Sustainability\\_Report.pdf?1427099310](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/147511/original/2014_SEB_Corporate_Sustainability_Report.pdf?1427099310).

Sedex (n.d.), *What we do*, Supplier Ethical Data Exchange; [www.sedexglobal.com/about-sedex/what-we-do/](http://www.sedexglobal.com/about-sedex/what-we-do/).

Siemens d.o.o. Ljubljana (2014), *Communication on Progress for Siemens d.o.o. Ljubljana*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/107231/original/COP\\_Siemens\\_doo\\_2014.pdf?1410513114](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/107231/original/COP_Siemens_doo_2014.pdf?1410513114).

Tele 2 d.o.o. (2014), *Communication on Progress Details*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2014/97051/original/UN\\_Global\\_Compact\\_letter\\_of\\_commitment\\_2014.pdf?1405674923](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2014/97051/original/UN_Global_Compact_letter_of_commitment_2014.pdf?1405674923).

Telia Sonera (2015), *2014 Annual + Sustainability Report*, TeliaSonera AB (publ), SE-106 63 Stockholm, Sweden;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/146661/original/TeliaSonera\\_Annual\\_and\\_Sustainability\\_Report\\_2014\\_eng.pdf?1426709109](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/146661/original/TeliaSonera_Annual_and_Sustainability_Report_2014_eng.pdf?1426709109).

Uralsib (2014), *Social Entrepreneurship Strategy, 2013, Integrated Report*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/136401/original/Annual\\_report\\_Uralsib\\_2013\\_en\\_light.pdf?1422004770](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/136401/original/Annual_report_Uralsib_2013_en_light.pdf?1422004770).

Volia (2015), *Non financial Report of Volia Company: Stability, Development and Innovation*, Volia, Kyiv, Ukraine;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop\\_2015/134361/original/Nefinansovij\\_otchet\\_2014\\_eng\\_middl1.pdf?1421226305](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2015/134361/original/Nefinansovij_otchet_2014_eng_middl1.pdf?1421226305).

Система (2014), *Отчёт об устойчивом развитии 2012–2013 гг.*, ОАО АФК „Система”;  
[www.sistema.ru/fileadmin/user\\_upload/social\\_reports/social\\_report\\_2012-2013\\_rus.pdf](http://www.sistema.ru/fileadmin/user_upload/social_reports/social_report_2012-2013_rus.pdf).

ТНК-ВР Коммерс (2012), *Нефинансовый отчет за 2011 год, Сообщение о прогрессе*;  
[https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/18980/original/13\\_11\\_12\\_2011\\_FINAL-1\\_3\\_.pdf?1353335621](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/18980/original/13_11_12_2011_FINAL-1_3_.pdf?1353335621).



## Глава 8. Рекомендации по дальнейшему продвижению добропорядочности бизнеса

### 8.1. Рекомендации для правительств

- 8.1.1. Правительства должны установить и обеспечить эффективное соблюдение чётких правил по борьбе с коррупцией для всех игроков – как государственных чиновников, так и бизнеса.
- 8.1.2. Правительствам следует стремиться к обеспечению справедливой и предсказуемой правовой среды, включающей в себя доступные, компетентные и независимые суды.
- 8.1.3. Правительства должны обеспечить руководство в области стандартов надлежащего корпоративного управления и деловой этики, ожидаемых от компаний, а также расширить стимулы для содействия добропорядочности бизнеса.
- 8.1.4. Странам следует предусмотреть законодательство, в котором от компаний требуется обеспечение условий для невозможности обещания, предложения и дачи каких-либо взяток от имени или в интересах этих компаний. Когда предприятие может продемонстрировать, что оно предприняло меры по предупреждению коррупции, это следует учитывать, по крайней мере, в качестве смягчающего фактора для юридического лица и его руководства, если только руководство не было лично вовлечено в преступление. Тот же самый принцип должно применяться в случаях, когда частные лица добровольно сообщают о своем участии в коррупции (деятельное раскаяние).
- 8.1.5. В национальных стратегиях и планах по борьбе с коррупцией следует отдавать более высокий приоритет проявлениям коррупции в частном секторе. Меры для применения должны быть разработаны в ходе консультаций с деловыми кругами и НПО.
- 8.1.6. В области лоббизма, по крайней мере, должен быть определен статус лоббиста, и лица с этим статусом должны быть известны общественности. Странам следует уделять должное внимание соответствующим видам и объему информации о деятельности лоббистов, которая должна подлежать раскрытию, и ввести соответствующие правила о прозрачности.
- 8.1.7. Правительствам следует обратить особое внимание на риск потери добропорядочности в государственных предприятиях. В странах, где это не сделано, следует рассмотреть вопрос о введении законодательства о свободе информации в государственных компаниях в целях усиления ответственности за использование вложенных государственных активов. Исключения из правил о раскрытии информации должны быть разрешены, если возникнет такая необходимость, для нормального функционирования бизнеса в рыночных условиях. Оценка риска возникновения коррупции на государственных предприятиях должна проводиться с целью определения конкретных мер по борьбе с коррупцией, необходимых в каждом конкретном случае.
- 8.1.8. Должна проводиться оценка степени давления и проблем, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия в деле обеспечения соответствия и отстаивания добропорядочности бизнеса, с целью выявления адекватных мер для оказания помощи, например, в форме обучения.
- 8.1.9. В целях обеспечения максимальной прозрачности реализации ими регуляторной политики, правительствам следует использовать ресурсы сети Интернет, где будут размещены материалы о предусмотренных обременениях для частного сектора – проверках, запросах на получение информации от организаций частного сектора, правилах и практике применения санкций. Правительствам следует стремиться к

обязательной публикации в режиме онлайн уведомлений о госзакупках и онлайн-доступу к тендерной документации.

- 8.1.10. Усилия по расширению использования электронных средств при осуществлении контактов между бизнесом и официальными учреждениями, а также упрощению общих бизнес-процедур, таких как налоговые платежи, должны быть продолжены.
- 8.1.11. Страны должны требовать регистрации данных о бенефициарных владельцах и контроле юридических лиц и рассмотреть вопрос о предоставлении доступа к этой информации для всех лиц, обладающих законным интересом.
- 8.1.12. Правительству следует рассмотреть возможность предоставления предпочтения в области государственных закупок, основанном на честности и надежности (например, ввести «списки белых предприятий»).
- 8.1.13. В большинстве стран должна быть усилена защита заявителей о фактах коррупции, а также их поощрение. Странам-членам АКС следует изучить опыт стран, которые предоставляют награды заявителям в частном секторе, сообщающих о коррупционных и других правонарушениях. Приняв во внимание риски, возможности и национальный контекст, странам следует рассмотреть вопрос о возможности введения таких наград.
- 8.1.14. Правительствам следует проанализировать роль аудита в области предупреждения и выявления коррупции в компаниях и рассмотреть вопрос об усилении требований к роли и независимости внутреннего и внешнего аудита.

## **8.2. Рекомендации для частного сектора**

- 8.1.15. Деловые ассоциации должны приложить усилия по содействию решению проблем коррупционных рисков в отношениях между государственным и частным сектором, а также между субъектами частного сектора. Они должны использовать свои ресурсы и авторитет для изучения коррупционных рисков, представления результатов всем заинтересованным сторонам и поощрения улучшений.
- 8.1.16. Деловые ассоциации имеют преимущество широких связей с участниками хозяйственной деятельности и доступа к практическим знаниям об их деловой активности. Они должны продолжать и укреплять использование этого ресурса для повышения осведомленности общественности по этим вопросам и оказывать практическую помощь компаниям путём обучения и руководства, например, по применению практики надлежащего корпоративного управления и разработке и реализации политики компании в области деловой этики.
- 8.1.17. Деловые ассоциации должны продолжать и расширять свою деятельность по объединению усилий делового сектора и правительства по борьбе с коррупцией. Множество эффективных инструментов в этой области включает в себя оказание помощи компаниям в решении проблем, связанных с нарушениями их прав и законных интересов со стороны государственных органов, а также представлении мнений бизнеса в ходе консультаций с правительствами. Совместно с правительствами ассоциациям следует изучить возможности для расширения использования каналов для ссообщения о прьсбе взяток на уровне отдельных министерств и ведомств напрямую на самый высокий уровень.
- 8.1.18. Деловые ассоциации и компании должны изучить успешные примеры коллективных действий, таких как сертификация бизнеса или инициатива маркировки, а также пакты о добропорядочности. Примеры надлежащей практики, осуществляемой в некоторых странах (и на более широком международном уровне), следует рассмотреть для адаптации в других странах-членах АКС.
- 8.1.19. Все компании должны оценить свои риски потери добропорядочности, разработать и осуществлять меры по минимизации данных рисков. Компании не должны стремиться к осуществлению одного и того же набора мер по соблюдению деловой этики. Эти

- меры скорее должны отражать размер компании, характеристику сектора (-ов) и стран (-ы), где проходит ее деятельность.
- 8.1.20. Компании должны более эффективно использовать имеющиеся механизмы соблюдения нормативно-правового регулирования. Они не должны подходить к их соблюдению лишь формально, а скорее стремиться к проактивному подходу к обеспечению эффективного их соблюдения.
- 8.1.21. При разработке мер по соблюдению добропорядочности компании должны принимать во внимание элементы, рекомендованные международными правилами и правительствами. Соответствующие регламентирующие документы компании должны включать в себя обязательство отказа от любого участия в коррупции. Должным образом приняв во внимание местные условия и деловую среду, такая политика должна также включать в себя правила, касающиеся конфликта интересов и подарков, правила о должной проверке на предмет рисков, и управлении другими аспектами отношений с партнерами, принципов закупок для потребностей компаний, а также о внутренних каналах для сообщения о нарушениях и т.д.
- 8.1.22. Крупные компании должны ввести у себя ставку либо специализированное подразделение, занимающееся вопросами соблюдения нормативно-правового регулирования, инвестировать средства в обучение своего персонала по вопросам этики и установить внутренний регламент по представлению сообщений о нарушениях, либо использовать уже имеющиеся в наличии практики в отношении заявителей.
- 8.1.23. Компании должны быть приверженными прозрачности и раскрывать, помимо всего прочего, информацию об реализации своей политики в области деловой этики (по крайней мере, общее описание усилий по правоприменению), о своих пожертвованиях и финансировании политических партий. Раскрытие такой информации следует рассматривать как средство для укрепления репутации компании.
- 8.1.24. Компании должны соблюдать действующие правовые нормы, касающиеся финансовой поддержки политических партий и избегать ситуаций, когда такая поддержка может восприниматься как средство получения ненадлежащих преимуществ в обеспечении себе доступа к государственным ресурсам.
- 8.1.25. Компании, которые участвуют в мероприятиях по обеспечению корпоративной социальной ответственности, должны предусмотреть в них в качестве одной из приоритетных областей также и борьбу с коррупцией.



## Приложение. Международные стандарты добропорядочности бизнеса и ключевые партнеры

### Международные стандарты

**Конвенция ООН против коррупции:** Будучи важнейшим международным стандартом по борьбе с коррупцией, Конвенция ООН против коррупции обязывает государства-участники принять меры «по предупреждению коррупции в частном секторе, усилению стандартов бухгалтерского учёта 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» (Статья 12). Этим самым Конвенция ООН против коррупции сочетает в себе как превентивные, так и правоприменительные подходы.

Далее в Конвенции ООН против коррупции приводится список мер, направленных на достижение этих целей, которые не являются обязательными, но среди прочего, могут включать следующее:

- a) содействие сотрудничеству между правоохранительными органами и соответствующими частными организациями;
- b) содействие разработке стандартов и процедур, предназначенных для обеспечения добросовестности в работе соответствующих частных организаций, включая кодексы поведения для правильного, добросовестного и надлежащего осуществления деятельности предпринимателями и представителями всех соответствующих профессий и предупреждения возникновения коллизии интересов, а также для поощрения использования добросовестной коммерческой практики в отношениях между коммерческими предприятиями и в договорных отношениях между ними и государством;
- c) содействие прозрачности в деятельности частных организаций, включая, в надлежащих случаях, меры по идентификации юридических и физических лиц, причастных к созданию корпоративных организаций и управлению ими;
- d) предупреждение злоупотреблений процедурами, регулирующими деятельность частных организаций, включая процедуры, касающиеся субсидий и лицензий, предоставляемых публичными органами для осуществления коммерческой деятельности;
- e) предупреждение возникновения коллизии интересов путём установления ограничений, в надлежащих случаях и на разумный срок, в отношении профессиональной деятельности бывших публичных должностных лиц или в отношении работы публичных должностных лиц в частном секторе после их выхода в отставку или на пенсию, когда такая деятельность или работа прямо связаны с функциями, которые такие публичные должностные лица выполняли в период их нахождения в должности или за выполнением которых они осуществляли надзор;
- f) обеспечение того, чтобы частные организации, с учётом их структуры и размера, обладали достаточными механизмами внутреннего аудиторского контроля для оказания помощи в предупреждении и выявлении коррупционных деяний и чтобы счета и требуемые финансовые ведомости таких частных организаций подлежали применению надлежащих процедур аудита и сертификации.

В пункте 3 Статьи 12, государства-участники обязываются принимать меры против ряда правонарушений, связанных с ведением бухгалтерского учёта, осуществляемых в целях

совершения любого из преступлений, признанных таковыми в соответствии с данной Конвенцией. Статья 12 также обязывает государств-участников отказываться в освобождении от налогообложения в отношении расходов, представляющих собой взятки, и, в надлежащих случаях, в отношении других расходов, понесённых в целях содействия коррупционным деяниям.

В Статье 33 государства-участники обязываются предусмотреть «надлежащие меры для обеспечения защиты любых лиц, добросовестно и на разумных основаниях сообщающих компетентным органам о любых фактах, связанных с преступлениями, признанными таковыми в соответствии с настоящей Конвенцией». Лицо, сообщающее информацию, может работать в государственном или частном секторе, и, таким образом, сфера применения статьи охватывает оба сектора.

Стандарт Конвенции ООН против коррупции включает лишь обязательство рассмотреть вопрос о криминализации активного и пассивного взяточничества в частном секторе, то есть когда «пассивный» участник в ситуации со взяточничеством является лицом, которое «руководит работой организации частного сектора или работает, в любом качестве, в такой организации» (Статья 21), а также о хищении имущества, частных средств, или ценных бумаг или любого другого ценного предмета в частном секторе (Статья 22). Ряд статей затрагивает аспекты коррупции в частном секторе косвенно, например, Статья 18 о злоупотреблении влиянием, или Статья 23 об отмыивании доходов, полученных преступным путём. Статья 26 распространяет ответственность за правонарушения, изложенные в Конвенции ООН против коррупции, на юридических лиц, таким образом, она непосредственно касается коррупционного поведения компаний и других субъектов частного сектора.

В ряде других статей решаются вопросы ответственности, применимые к хозяйствующим субъектам. В Статье 34, касающейся последствий коррупционных деяний, предлагается, чтобы государства-участники «рассматривали в качестве фактора, имеющего значение в производстве для аннулирования или расторжения контрактов, или отзыва концессий или других аналогичных инструментов, или принятия иных мер по исправлению», которые могут повлиять на сильно вовлечённые в это субъекты хозяйственной деятельности. Статья 35 требует принятия мер для обеспечения того, чтобы юридические или физические лица, которые понесли ущерб в результате какого-либо коррупционного деяния, имели право возбудить производство в отношении лиц, несущих ответственность за этот ущерб, для получения компенсации. Статья 37 требует рассмотрения вопроса том, чтобы предусмотреть стимулы (возможность смягчения наказания либо иммунитет от судебного преследования) лицам, которые участвуют или участвовали в совершении какого-либо преступления, признанного таковым в соответствии с настоящей Конвенцией, и которые сотрудничают с правоохранительными органами.

И последняя, но тем не менее важная Статья 39 обязывает государства-участники принимать меры для поощрения «сотрудничества между национальными следственными органами и органами прокуратуры и организациями частного сектора, в частности финансовыми учреждениями, по вопросам, связанным с совершением преступлений, признанных таковыми в соответствии с настоящей Конвенцией». Данная статья также обязывает государства рассмотреть вопрос о том, чтобы поощрять сообщение властям о совершении какого-либо преступления, признанного таковым в соответствии с настоящей Конвенцией.<sup>1</sup>

**Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию и Дополнительный протокол:** Конвенция содержит более жёсткие обязательства по криминализации подкупа в частном секторе. Статьи 7 и 8 требуют, чтобы страны признали в



качестве уголовных преступлений, когда они совершаются умышленно в ходе осуществления коммерческой деятельности

... обещание, предложение или предоставление, прямо или косвенно какого-либо неправомерного преимущества каким-либо лицам, которые руководят предприятиями частного сектора или работают в них в том или ином качестве, для самих себя или любых других лиц, с тем чтобы эти лица совершили действия или воздержались от их совершения в нарушение своих обязанностей.

[...]

... испрашивание или получение, прямо или косвенно, какими-либо лицами, которые руководят предприятиями частного сектора или работают в них в том или ином качестве, какого-либо неправомерного преимущества или обещания этого преимущества для самих себя или любых других лиц, или принятие предложения или обещания такого преимущества за совершение или несвершение каких-либо действий в нарушение своих обязанностей.

Конвенция требует, чтобы санкции были эффективными, соразмерными и оказывающими сдерживающее воздействие, в том числе «наказания, предусматривающее лишение свободы, которые могут повлечь за собой выдачу». <sup>2</sup> Однако, в отличие от взяточничества в государственном секторе, в отношении взяточничества в частном секторе стандарт Конвенции требует доказательства того, что преимущество было предназначено для стимулирования действия либо отказа от действия «в нарушение обязанностей» получателя. Статья 18 Конвенции требует обеспечения того, чтобы юридические лица могли быть привлечены к ответственности за уголовные преступления, признанные таковыми в соответствии с Конвенцией. Дополнительный протокол к Конвенции охватывает подкуп отечественных и зарубежных третейских судей и присяжных заседателей. <sup>3</sup>

***Конвенция Совета Европы о гражданско-правовой ответственности за коррупцию:***

Ключевым принципом Конвенции является возможность лицам, понёсшим ущерб в результате актов коррупции, требовать компенсацию за ущерб. Для того, чтобы ущерб подлежал возмещению, должны быть выполнены три условия:

- i. ответчик совершил или санкционировал акт коррупции или не предпринял разумные шаги для предотвращения акта коррупции;
- ii. истец понёс ущерб; и
- iii. существует причинно-следственная связь между актом коррупции и нанесённым ущербом.

Другие основные моменты этой конвенции включают недействительность контрактов, предусматривающих совершение акта коррупции, возможность для всех сторон контракта, чьё согласие было нарушено актом коррупции, обратиться в суд с целью признания контракта не имеющим юридической силы, а также защиту сотрудников, которые добросовестно сообщают о подозрениях на коррупцию. <sup>4</sup>

***Правовые инструменты Европейского Союза:*** Конвенция о защите финансовых интересов Европейских сообществ (1995 г.) требует, чтобы мошенничество, затрагивающее финансовые интересы Европейских сообществ каралось эффективными, соразмерными и оказывающими сдерживающее воздействие уголовными наказаниями. Страны Европейского Союза (ЕС) «также должны принять необходимые меры, позволяющие объявить подлежащими уголовной ответственности руководителей предприятий или любых лиц, имеющих право принимать решения или осуществлять контроль внутри предприятия» в случае такого мошенничества. <sup>5</sup> Конвенция против коррупции с участием европейских должностных лиц или должностных лиц государств-членов Европейского Союза (1997 г.) также требует принятия мер, позволяющих «объявить подлежащими ответственности руководителей предприятий или любых лиц,

имеющих право принимать решения или осуществлять контроль внутри предприятия» в случаях активной коррупции, осуществляемой лицом, находящимся в их подчинении, действующим от имени предприятия». <sup>6</sup>

Также криминализация активной и пассивной коррупции в частном секторе требуется Европейским Союзом в Рамочном решении Совета 2003/568/ЈНА от 22 июля 2003 года о борьбе с коррупцией в частном секторе. Криминализация должна применяться как к коммерческим предприятиям, так и некоммерческим. Тем не менее, Конвенция позволяет государствам-членам ограничивать сферу применения «в отношении такого поведения, которое включает в себя, или может быть связано с искажением конкуренции, связанной с приобретением коммерческих товаров или услуг». Стандарт «эффективного, соразмерного и имеющего предупреждающий эффект» наказания дополняется установлением верхнего предела уголовно-правовой санкции, от одного до трёх лет тюремного заключения». Что касается физических лиц, то должно быть обеспечено то, «что человек может, в случае необходимости, по крайней мере, в тех случаях, когда он или она занимали руководящий пост в компании в той или иной отрасли, подвергнуться временному лишению права осуществлять эту профессиональную деятельность или подобную ей профессиональную деятельность на аналогичном посту или по аналогичной функции, если из констатированных фактов вытекает, что существует явная угроза злоупотребления им своим постом или своей обязанностью посредством активной или пассивной коррупции». <sup>7</sup>

Для целей данного исследования, также важными являются несколько директив ЕС, например, Директива 2014/95/ЕС по вопросам раскрытия нефинансовой и разнообразной информации некоторыми крупными предприятиями и группами. Директива «требует от тех или иных компаний раскрывать в своем управленческом отчете информацию о проводимой политике, рисках и результатах в отношении экологических вопросов, социальных и кадровых аспектов, соблюдении прав человека, проблемах борьбы с коррупцией и взяточничеством, а также о диверсификации в их советах директоров». <sup>8</sup> Данное требование относится к крупным предприятиям, являющимся субъектами публичного интереса, превысившими на дату составления баланса критерий среднего количества сотрудников в 500 человек в течение финансового года. «Они включают в себя компании, а также другие объекты общественного интереса, такие как банки, страховые компании и другие компании, которые таким образом назначены государствами-членами из-за их деятельности, размера или количества сотрудников. В их число входят около 6000 крупных компаний и групп на всей территории ЕС». <sup>9</sup> «Компании имеют возможность выбора, каким образом отчитываться и следовать международным, европейским или национальным руководящим принципам, таким как, например, Глобальный договор ООН или Рекомендации ОЭСР для многонациональных предприятий.

**Конвенция ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок:** Эта конвенция требует установления ответственности юридических лиц за подкуп должностного лица иностранного государства (Статья 2) и принятия мер с целью «воспрепятствовать ведению «двойной бухгалтерии», осуществлению неучтённых сделок, отражению несуществующих расходов и пассивов с ложным указанием их источника, а также использованию поддельных документов компаниями, являющимися субъектами указанных законов и правил, с целью подкупа иностранных должностных лиц или сокрытия факта такого подкупа (Статья 8). Стороны конвенции должны также принять Рекомендацию по налоговым вычетам по взяткам иностранным государственным должностным лицам (1996 г.), которая явно требует запретить налоговые вычеты по взяткам иностранным государственным должностным лицам. <sup>10</sup>

## Рекомендации, пояснительные и вспомогательные материалы международных правительственных организаций

ОЭСР является основным источником рекомендаций и руководящих указаний в области добропорядочности бизнеса. Рекомендация ОЭСР по дальнейшей борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок (2009 г.) касается многочисленных аспектов в области предупреждения и обеспечения исполнения подобных правил в частном секторе. В Рекомендации содержится призыв к государствам тщательно исследовать такие области, как, например, повышение уровня осведомлённости в государственном и частном секторе; бухгалтерский учёт, внешний аудит, внутренний контроль, вопросы этики, требования и практики соблюдения нормативно-правового регулирования; законы и нормативные акты в обеспечение сохранности соответствующих данных и их доступности для проведения проверок и расследований; отказ в государственных преимуществах (например, в контрактах на закупку) в качестве санкции за взяточничество. В подробных рекомендациях прослеживается дальнейший анализ этих областей, в которых также содержится просьба к странам-участницам, например, поощрять «компании к разработке и принятию адекватных механизмов внутреннего контроля, соблюдения этики и программ по соблюдению нормативно-правового регулирования либо мер с целью предупреждения и выявления подкупа иностранных должностных лиц». Отдельные из этих пунктов получили свое дополнительное уточнение в Руководстве ОЭСР по эффективной практике внутреннего контроля, этики и соответствия (2010 г.).<sup>11</sup> Другими полезными документами ОЭСР в данном отношении являются Руководящие принципы для многонациональных предприятий (2011 г.)<sup>12</sup>, Рекомендации по борьбе с нечестными предложениями в области государственных закупок (2012 г.)<sup>13</sup>, Принципы корпоративного управления (утверждены на саммите G20, 2015 г.)<sup>14</sup>, а также Руководящие принципы по корпоративному управлению на предприятиях с государственным участием (2015 г.)<sup>15</sup>. В 2013 году ОЭСР, УНП ООН и Всемирный Банк опубликовали Руководство для деловых предприятий по вопросам этики и соблюдения нормативно-правового регулирования в области борьбы с коррупцией (2013 г.)<sup>16</sup>.

**Рекомендации Совета Европы** являются ещё одним важным источником. Например, Рекомендация № R (81) 12 Комитета министров государствам-членам ЕС по экономической преступности рекомендует уделять больше внимания в отношении условий и сведений, которые должны подаваться для внесения коммерческих организаций в государственные реестры, бухгалтерского учёта, проверки компаний государственными органами и т.д. Рекомендации включают в себя введение должности омбудсмена по защите населения от злоупотреблений и ненадлежащей практики в мире бизнеса, а также поощрение торговых ассоциаций и других групп к разработке кодексов деловой этики.<sup>17</sup> Рекомендация № R (88) 18 Комитета министров государствам-членам относительно ответственности предприятий, имеющих статус юридического лица за преступления, совершенные при осуществлении их деятельности, нацелена на ряд ключевых аспектов ответственности предприятий, например, в ней содержится принцип, согласно которому предприятие должно нести ответственность «независимо от того, может ли физическое лицо, совершившее действия либо неисполнившее таковых, составляющих правонарушение, быть идентифицировано или нет», и освобождение от ответственности там, где «руководство не причастно к совершению преступления, и приняло все необходимые меры для предотвращения его совершения».<sup>18</sup> Ряд других рекомендаций посвящены решению вопросов, охваченных данным исследованием:

- Рекомендация Rec(2003)4 Комитета министров государствам-членам об общих правилах борьбы с коррупцией при финансировании политических партий и избирательных кампаний,
- Рекомендация Rec(2004)20 Комитета министров государствам-членам относительно судебного пересмотра административных актов,

- Рекомендация CM/Rec(2014)7 Комитета Министров государствам-членам о защите заявителей, сообщающих о нарушениях,
- Рекомендация 1908(2010) Парламентской Ассамблеи Совета Европы «Лоббирование в демократическом обществе (Европейский кодекс надлежащего поведения при лоббировании)».

И, наконец, не менее важные аспекты добропорядочности бизнеса затрагиваются также в Резолюции (97) 24 о двадцати руководящих принципах противодействия коррупции – [Resolution \(97\) 24 on the twenty Guiding Principles for the fight against corruption](#). Например, Принцип 5 предусматривает обеспечение надлежащих мер по предотвращению использования юридических лиц в целях прикрытия коррупционных правонарушений.<sup>19</sup>

**Управление ООН по наркотикам и преступности** опубликовало Руководство по ресурсам о государственных мерах по укреплению корпоративной добропорядочности, в котором описывается то, как Конвенция ООН против коррупции очерчивает взаимодействие государственного и частного секторов, какие бизнес-практики могут укрепить корпоративную добропорядочность, и какие санкции и стимулы имеются в наличии.<sup>20</sup> Кроме того, существует практическое руководство по Программе соблюдения этики по противодействию коррупции для бизнеса с подробными предложениями по оценке рисков, разработке и реализации такой программы.<sup>21</sup> Предупреждению коррупции в частном секторе также посвящена Стратегия защиты от коррупции при проведении крупных общественных мероприятий.<sup>22</sup>

**Другие источники для руководства** в данной области включают в себя Руководящие принципы Группы Всемирного Банка по соблюдению добропорядочности и Кодекс поведения для бизнеса в области противодействия коррупции Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС).<sup>23</sup> Группа двадцати G20 подготовила свои Руководящие принципы по борьбе с вымогательством<sup>24</sup> и в настоящее время дорабатывает проект Принципов прозрачности частного сектора и добропорядочности на высоком уровне.

## Руководство и рекомендации международного частного сектора

Существует несколько субъектов международного частного сектора, занятых установлением руководящих указаний и / или принимающих практические меры по укреплению добропорядочности бизнеса.

**Международная торговая палата (МТП)** является пионером в установлении правил в частном секторе.<sup>25</sup> Первое издание Правил поведения для борьбы с вымогательством и взяточничеством было издано МТП в 1977 году.<sup>26</sup> Текущие документы МТП включают правила МТП по борьбе с коррупцией, которая помогает предприятиям, не только предоставлением правил по борьбе с коррупцией как таковых, но также рекомендации по проведению политики, направленной на поддержку соблюдения правил по борьбе с коррупцией и элементы эффективной программы корпоративного соответствия.<sup>27</sup> Другим документом МТП является Руководство по подаркам и представительским расходам, которое «обеспечивает руководство для компаний в разработке и поддержке политики в отношении подарков и представительских расходов, основанной на самых последних международных, региональных и национальных правилах, а также на передовой практике в частном секторе».<sup>28</sup> Другие руководящие стандарты МТП охватывают выбор и управление третьими сторонами, ответственный выбор поставщиков (ответственность за цепь поставок), и деятельность заявителей, сообщающих о нарушениях. Самым последним и актуальным для данного исследования руководством МТП является «Комплексная экспертиза третьих сторон на предмет противодействия коррупции: руководство МТП для малых и средних предприятий», опубликованным в 2015 году.<sup>29</sup> Среди инструментов МТП можно назвать Положение МТП о противодействии коррупции, которое предоставляет несколько вариантов антикоррупционного

пункта, включаемого в контракты<sup>30</sup>, а также обучающую программу RESIST «Оказывая сопротивление подкупу и вымогательству в международных сделках», где даются указания о том, как предотвратить и / или отвечать на неуместные требования (разработана совместно с Трансперенси Интернешнл, Глобальным договором Организации Объединённых Наций и Всемирным экономическим форумом).<sup>31</sup>

**Трансперенси Интернешнл:** Другим важным негосударственным международным стандартом являются Принципы ведения бизнеса для противодействия взяточничеству Трансперенси Интернешнл (ТИ), впервые опубликованные в 2003 году. Её последний пересмотренный вариант был издан в 2013 году.<sup>32</sup> Разработанные с участием многих заинтересованных сторон, они рекомендуют предприятиям разработать программу, в которой «чётко и достаточно подробно разъяснены ценности, политика и процедуры, которые будут использоваться для предотвращения возникновения взяточничества во всех видах деятельности данного предприятия под эффективным контролем такой программы». Данная программа должна быть основана на непрерывной оценке рисков и охватывать более широкий круг вопросов, чем просто взяточничество в узком смысле. Рекомендуется охватить по крайней мере следующие шесть областей:

- конфликт интересов;
- взятки;
- финансирование политических партий;
- благотворительные взносы и спонсорская помощь;
- упрощённые процедуры платежей;
- подарки, представительские расходы и оплата расходов.

В документе также излагается ряд требований к реализации программы.

**Всемирный экономический форум** является некоммерческим фондом и осуществляет руководство Инициативой по партнёрствам против коррупции (РАСИ), которая была запущена в качестве платформы по обмену равноправных партнёров в Давосе в 2004 году. В рамках РАСИ были разработаны Принципы бизнеса по противодействию взяточничеству<sup>33</sup>, которые были сформулированы в 2004 году группой, состоявшей из главных исполнительных директоров. Они были пересмотрены, обновлены и в 2013 году переименованы в Принципы РАСИ для борьбы с коррупцией. Этими шестью принципами являются следующие:

- Задавать «тон наверху» посредством видимой и активной приверженности руководства к нулевой терпимости к коррупции во всех её формах.
- Выстроить внутреннюю культуру добропорядочности, которая поощряет, признает и обеспечивает позитивную поддержку этических норм поведения.
- Содействовать прозрачности внутри всей организации и в её взаимоотношениях с нашими партнёрами.
- Соблюдать все соответствующие законы и правила в тех юрисдикциях, где мы работаем и ведём свой бизнес.
- Поощрять наших деловых партнёров соблюдать те же этические стандарты, которым следуем мы.
- Участвовать в РАСИ и других инициативах по совместным усилиям с целью дать скоординированный ответ на вызов коррупции, будь то в конкретных географических регионах или отраслях промышленности.<sup>34</sup>

Данные принципы сопровождаются инструкциями по разработке эффективной программы по борьбе с коррупцией. Компании-участницы просят о конфиденциальном раскрытии определённой информации, такой как наличие постановлений судов и текущих расследований, связанных с взяточничеством или коррупцией. Их также обязуют заполнить опросные листы с целью оценки соблюдения ими программы соответствия или принципов RACI.

Более подробное сравнение большинства из этих инструментов содержится в Руководстве для деловых предприятий по вопросам этики и соблюдения нормативно-правового регулирования в области борьбы с коррупцией ОЭСР, УНП ООН и Всемирного Банка.<sup>35</sup> С 2013 года Международная организация по стандартизации (ISO) работает над стандартом систем антикоррупционного управления ISO 37001 для организаций частного и государственного сектора. Стандарт будет охватывать меры по борьбе со взяточничеством и контроль за ними, включая руководство по реализации.<sup>36</sup>

## Международные проекты

В дополнение к международным руководствам в решении проблем добропорядочности бизнеса участвует ряд прикладных международных проектов. Некоторые из них были освещены в данном докладе, например, Вольфсбергская группа в подглаве 6.6 по разработке и продвижению стандартов, а также Инициатива по прозрачности добывающих отраслей (EITI) и Инициатива по прозрачности строительной отрасли (CoST) в подглаве 6.7 о коллективных усилиях.

**Международная помощь бизнесу:** Ряд организаций работает на международном уровне в целях помощи бизнесу в вопросах соответствия и добропорядочности. Например, Базельский институт управления служит в качестве консультанта по соблюдению или наблюдателя для различных отраслей и компаний.<sup>37</sup> Базельским институтом также в 2012 году был создан Международный центр для коллективных действий (ICCA) с целью «помощи компаниям и другим заинтересованным сторонам в усилении их способности к снижению риска коррупции посредством коллективных действий».<sup>38</sup> В партнерстве с Глобальным договором ООН, центр разработал и осуществляет поддержку платформы Коллективные действия B20, которая «обеспечивает инструменты и форум для бизнеса с целью осуществления конкретных шагов по совместной активизации борьбы с коррупцией и укреплению хорошей практики в бизнесе».<sup>39</sup>

Международная комплаенс ассоциация является профессиональным органом с регистрируемым членством, которая обеспечивает «профессиональную квалификационную сертификацию и обучение в области противодействия отмыванию денег (AML), соблюдения нормативно-правового регулирования и предотвращения мошенничества / финансовых преступлений».<sup>40</sup> Международная комплаенс ассоциация присутствует также и в регионе АКС (в России, на основе партнерства с Международными службами соответствия). В области оказания профессиональных услуг также работают бизнес-организации, например, консалтинговая компания СЕВ, которая ведет программу под названием Совет лидеров по соблюдению нормативно-правового регулирования и этике, который является членской организацией, оказывает услуги профессионалам в области соблюдения нормативно-правового регулирования, определяет успешные идеи, прошедшие проверку у его членов и предлагает услуги руководителям компаний.<sup>41</sup>

Ассоциацией внешней торговли в 2003 году была создана Инициатива по социальному соответствию бизнеса (BSCI) с целью обеспечения системы, которую компании могли бы использовать для улучшения социального соответствия в своих цепях поставок.<sup>42</sup> Инициатива BSCI имеет Кодекс поведения, который включает в себя положение о деловой этике: «Наше

предприятие нетерпимо к любым актам коррупции, вымогательства, растраты или взяточничества».<sup>43</sup> Кодекс имеет систему реализации, которая основана на должной осмотрительности (систематический риск-ориентированный подход) и каскадном эффекте (взаимодействие с деловыми партнёрами на каждом уровне для максимизации социальных изменений).<sup>44</sup>

Существуют также международные интернет-ресурсы, направленные на оказание помощи предприятиям в обеспечении соответствия, например, Деловой антикоррупционный портал (<http://www.business-anti-corruption.com/>), который содержит руководство по системам соответствия, инструменты по комплексной проверке, а также обучающие ресурсы.

Институт Ethisphere® является частным независимым институтом, который исследует и распространяет передовой опыт в области корпоративного управления, управления рисками, устойчивого развития, соблюдения нормативно-правовых актов и антикоррупционного законодательства, а также социальной ответственности. Среди прочих мероприятий, данная организация вычисляет «Этический коэффициент» компаний и публикует список лучших компаний, получивших наивысший коэффициент под названием «Самые этичные компании мира». Из числа компаний, которые работают в странах АКС и описаны в главе 7, только финская компания Kesko, с операциями, помимо прочих мест, в Литве и России, была признана одной из самых этичных компаний в течение последних пяти лет.<sup>45</sup>

**Инициативы по предоставлению отчётности** представляют собой особый вид международных проектов. Двумя известными примерами являются Глобальная инициатива по отчётности (GRI) и Глобальный договор Организации Объединённых Наций (GC). Глобальная инициатива по отчётности старше из двух по времени возникновения и представляет собой международную некоммерческую организацию, основанную в 1997 году в Соединённых Штатах. Организация разработала и поддерживает структуру отчётности в области устойчивого развития, в рамках которой компании или организации публикуют отчёты об устойчивости экономических, экологических и социальных последствий, вызванных их повседневной деятельностью.<sup>46</sup> В рубрике этика и добропорядочность участники должны:

- описать ценности, принципы, стандарты и нормы поведения, принятые в их организациях, такие как кодексы поведения и этические кодексы;
- проинформировать о внутренних и внешних механизмах для обращения за консультацией по этичному поведению и соблюдению законов, а также вопросам, связанным с деловой этикой организации, таких как телефон горячей линии или телефон доверия;
- проинформировать о внутренних и внешних механизмах для сообщения об опасениях в отношении неэтичного или незаконного поведения, а также по вопросам, связанным с соблюдением деловой этики организацией, таких как передача на рассмотрение более высокой инстанции / руководства, информирование или телефон горячей линии.<sup>47</sup>

В рубрике «борьба с коррупцией» категориями отчётности являются:

- Общее количество и процент от операций, проверенных на предмет рисков, связанных с коррупцией, а также выявленные значительные риски;
- коммуникация и обучение по вопросам реализации политики по борьбе с коррупцией и процедуры для членов руководящего органа, сотрудников и деловых партнёров;
- подтверждённые случаи коррупции и принятые меры (увольнения, дисциплинарные санкции, прекращённые или не продлённые контракты, государственные судебные дела и результаты принятых в таких случаях мер).<sup>48</sup>

По всем категориям к указанным количественным данным о количестве мероприятий, как ожидается, должно прилагаться описание характера мероприятий или случаев (например, информация о рисках и самих инцидентах).

В рамках Глобального договора, компании, которые взяли на себя обязательство в соответствии с данной инициативой, обязаны представлять ежегодный отчёт о проделанной работе (СОР), который должен включать в себя заявление, выражающее неизменную поддержку и приверженность Глобальному договору, описание принятых или планируемых мер по осуществлению десяти принципов Глобального договора, и измеримые результаты. Десять принципов формируют фундаментальную основу корпоративной устойчивости. Наряду с правами человека, трудовой деятельностью и окружающей средой, необходимость борьбы с коррупцией отражена в принципе 10 – «деловые круги должны бороться с коррупцией во всех её формах, включая вымогательство и взяточничество».<sup>49</sup> Эти отчёты о проделанной работе опубликованы в Интернете, и в данном исследовании они широко используются в Главе 7.



## ПРЕМЕЧАНИЯ

1. [www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource Guide on State Measures for Strengthening Corporate Integrity.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/Resource_Guide_on_State_Measures_for_Strengthening_Corporate_Integrity.pdf).
2. <http://conventions.coe.int/treaty/en/Treaties/Html/173.htm>.
3. <http://conventions.coe.int/treaty/en/Treaties/Html/173.htm>.
4. <http://conventions.coe.int/treaty/en/Treaties/Html/173.htm>.
5. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:l33019>.
6. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV:l33027>.
7. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32003F0568>.
8. [http://ec.europa.eu/finance/accounting/non-financial\\_reporting/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/finance/accounting/non-financial_reporting/index_en.htm).
9. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32003F0568>.
10. [www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery\\_ENG.pdf](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_ENG.pdf).
11. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
12. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
13. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
14. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
15. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
16. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
17. <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=2732062&SecMode=1&DocId=698704&Usage=2>.
18. <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=2732062&SecMode=1&DocId=698704&Usage=2>.
19. [www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Resolution\(97\)24\\_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Resolution(97)24_EN.pdf).
20. [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_guiding\\_principles\\_combat\\_solicitation](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_guiding_principles_combat_solicitation).
21. [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_guiding\\_principles\\_combat\\_solicitation](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_guiding_principles_combat_solicitation).
22. [www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84527\\_Ebook.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84527_Ebook.pdf).
23. [www.apec.org/Groups/SOM-Steering-Committee-on-Economic-and-Technical-Cooperation/Task-Groups/~media/Files/Groups/ACT/07\\_act\\_codebrochure.ashx](http://www.apec.org/Groups/SOM-Steering-Committee-on-Economic-and-Technical-Cooperation/Task-Groups/~media/Files/Groups/ACT/07_act_codebrochure.ashx).
24. [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_guiding\\_principles\\_combat\\_solicitation](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_guiding_principles_combat_solicitation).
25. [www.iccwbo.org/advocacy-codes-and-rules/areas-of-work/corporate-responsibility-and-anti-corruption/](http://www.iccwbo.org/advocacy-codes-and-rules/areas-of-work/corporate-responsibility-and-anti-corruption/).
26. [www.iccwbo.org/About-ICC/Policy-Commissions/Corporate-Responsibility-Anti-corruption/](http://www.iccwbo.org/About-ICC/Policy-Commissions/Corporate-Responsibility-Anti-corruption/).
27. [www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2011/ICC-Rules-on-Combating-Corruption/](http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2011/ICC-Rules-on-Combating-Corruption/).
28. [www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2014/ICC-Guidelines-on-Gifts-and-Hospitality/](http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2014/ICC-Guidelines-on-Gifts-and-Hospitality/).
29. [www.iccwbo.org/Data/Policies/2015/ICC-Anti-corruption-Third-Party-Due-Diligence-A-Guide-for-Small-and-Medium-sized-Enterprises/](http://www.iccwbo.org/Data/Policies/2015/ICC-Anti-corruption-Third-Party-Due-Diligence-A-Guide-for-Small-and-Medium-sized-Enterprises/).
30. [www.iccwbo.org/Data/Policies/2012/ICC-Anti-corruption-Clause/](http://www.iccwbo.org/Data/Policies/2012/ICC-Anti-corruption-Clause/).
31. [www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/](http://www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/).
32. [www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countersing\\_bribery](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countersing_bribery).
33. [www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/](http://www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/).
34. [www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/](http://www.iccwbo.org/products-and-services/fighting-commercial-crime/resist/).
35. [www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf](http://www.oecd.org/corruption/Anti-CorruptionEthicsComplianceHandbook.pdf).
36. [www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?refid=Ref1967](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1967).
37. [https://www.baselgovernance.org/theme/corporate\\_governance](https://www.baselgovernance.org/theme/corporate_governance).
38. [www.collective-action.com/about\\_us](http://www.collective-action.com/about_us).
39. [www.collective-action.com/about\\_us/b20](http://www.collective-action.com/about_us/b20).
40. [www.int-comp.org/About%20ICA](http://www.int-comp.org/About%20ICA).
41. <http://forms.executiveboard.com/content/CI-Corporate-Integrity-CELC-Inquiry?cid=7018000000ZZTM>.
42. [www.fta-intl.org/content/mission? ga=1.88891931.1044253724.1437740436](http://www.fta-intl.org/content/mission? ga=1.88891931.1044253724.1437740436).
43. [www.bsci-intl.org/content/bsci-code-conduct](http://www.bsci-intl.org/content/bsci-code-conduct).
44. [www.bsci-intl.org/content/one-implementation-system-bsci-20](http://www.bsci-intl.org/content/one-implementation-system-bsci-20).
45. <http://ethisphere.com/worlds-most-ethical/wme-honorees>.
46. <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>.
47. <http://ethisphere.com/worlds-most-ethical/wme-honorees>.
48. <http://ethisphere.com/worlds-most-ethical/wme-honorees>.
49. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>.





Антикоррупционная сеть ОЭСР в странах  
Восточной Европы и Центральной Азии

## Добропорядочность бизнеса в Восточной Европе и Центральной Азии

[www.oecd.org/corruption/acn/](http://www.oecd.org/corruption/acn/)

