

# Практические аспекты противодействия коррупции и мошенничеству

**И. Капустин, генеральный директор ООО «ЭСФОРУС»**

## Вступление

Накал полемики, связанной с коррупцией, сегодня не ослабевает. Актуальность борьбы с этим явлением и в мире, и особенно в нашей стране только растет. Слово «коррупция» стало всеобъемлющей дефиницией: о ней говорят, подразумевая и подкуп, и взятки, и «откаты», и мошенничество, и воровство. О ней говорят, подразумевая все сферы общественной жизни. Бизнес, к сожалению, очень часто не только подвержен коррупции, но и зачастую является ее проводником.

Пока еще отношение к коррупции у большей части людей делового мира достаточно снисходительное. Так, по данным ежегодного отчета о коррупции одной из крупнейших мировых аудиторских фирм «Эрнст и Янг», 34 % из опрошенных 372 финансовых директоров различных компаний допускали возможность организации увеселительных мероприятий с целью заполучить клиента (удержать бизнес), 15 % были готовы пойти на подкуп, 20 % допускали возможность дарения дорогих персональных подарков. При этом более 50 % опрошенных не участвовали в тренингах по противодействию коррупции и мошенничеству и, соответственно, не были дополнительно проинформированы об ответственности за возможные преступления<sup>1</sup>.

Главный вопрос здесь даже не в морали существующих деловых отношений (бизнес всегда был и останется прагматичным, преследуя главную цель — получение прибыли), основной вопрос — в стратегии каждого бизнеса. Какова она: нацелена на краткосрочную перспективу и, соответственно, получение моментальной прибыли либо ориентирована на выстраивание долговременных отношений?

Тем не менее позитивные сдвиги есть. Так, в сентябре 2012 г. ведущими бизнес-ассоциациями России была подписана Антикоррупционная хартия российского бизнеса<sup>2</sup>.

Российское бизнес-сообщество на сегодняшний день окончательно пришло к пониманию того, что наличие эффективных программ контроля (комплаенс), направленных на минимизацию риска потери деловой репутации компании, в том числе на недопущение внутреннего мошенничества, и противодействие коррупции, значительно повышает инвестиционную привлекательность компании, стоимость ее бренда, позитивно влияет на уровень доверия к ней клиентов, государства и общества в целом.

Данная статья содержит практические рекомендации по реализации компаниями некоторых внутренних положений, направленных на недопущение, предупреждение и пресечение корпоративного мошенничества, противодействие коррупции, повышение уровня корпоративной этики, внутренних норм и стандартов.

## «Знай своего клиента (контрагента)»<sup>3</sup>

Наиболее эффективной мерой борьбы с «откатами» и другими возможными злоупотреблениями при заключении контрактов с исполнителями по договорам является наличие в компании эффективной системы изучения своих контрагентов под условным названием «Знай своего клиента (контрагента)» (англ. — «Know your customer»; далее — «KYC»).

Программа «KYC» является ключевым компонентом для защиты репутации компании при

<sup>1</sup> URL: <http://www.ey.com/GL/en/Services/Assurance/Fraud-Investigation---Dispute-Services/Global-Fraud-Survey---a-place-for-integrity>.

<sup>2</sup> URL: [http://www.tpprf.ru/common/upload/EB\\_Antikorruptsionnaya\\_khartiya\\_rossiyskogo\\_biznesa.PDF](http://www.tpprf.ru/common/upload/EB_Antikorruptsionnaya_khartiya_rossiyskogo_biznesa.PDF).

<sup>3</sup> Система «Знай своего клиента» широко известна в инвестиционно-банковской сфере и в тех финансовых организациях, которые непосредственно работают с денежными средствами и ценными бумагами. Основной смысл программы «Знай своего клиента» направлен на детальное изучение клиента, определение и оценку его репутации, оценку риска сотрудничества с ним, недопущение отмывания денежных средств и финансирования терроризма.

Автор считает допустимым использовать процедуры программы «Знай своего клиента», применяемые в финансовых институтах, для компаний, работающих в иных сферах деятельности, так как вопросы оценки благонадежности клиента и контрагента актуальны в любом направлении бизнеса.



работе с контрагентами, основой для предотвращения коррупции при заключении договоров и контрактов и вовлечения компании в мошеннические схемы.

Одним из способов, способствующих снижению коррупционной составляющей при заключении того или иного контракта с исполнителем, является исполнение программы «KYC» не только в процессе принятия решения, но и в течение всего срока работы с контрагентом, избежание заключения дополнительных соглашений с непрописанными суммами и сроками, исключение привлечения субподрядчиков и дополнительных исполнителей по контракту.

Каждое направление, участвующее в процессе принятия решения по заключению контракта, необходимо обязать снабжать уполномоченное подразделение (департамент комплаенса, департамент риск-менеджмента, юридический департамент, службу внутреннего контроля, службу безопасности) всей необходимой информацией о контрагенте и предоставлять всю необходимую документацию, что позволит максимально защитить компанию от внешних и внутренних коррупционных рисков.

Основная задача уполномоченного подразделения — обеспечить исполнение процедур «KYC» в компании, которые соответствуют всем действующим законам и подзаконным актам, а также внутренней политике компании.

Следует избегать подписания контрактов до тех пор, пока не проанализированы все риски, не получены соответствующие разрешения в соответствии с разработанными и утвержденными внутри компании регламентами.

К сожалению, действующие сегодня в Российской Федерации нормативные правовые акты, прямо или косвенно регулирующие процессы изучения контрагентов при заключении с ними договоров, не в полной мере отражают мировую практику и содержание процедур «KYC».

Тем не менее хотелось бы отметить некоторые ключевые моменты, отличающие программу «KYC» от существующей нормативно-правовой базы:

- детальное изучение основной бизнес-деятельности контрагента;
- установление конечных собственников — бенефициаров;
- детальное изучение лиц, участвующих в органах управления контрагента (генеральный директор, правление, совет директоров), и их ближайших родственников на наличие недопустимых связей, в частности отношений с органами власти;
- получение сведений, на основании которых можно сделать вывод о репутации контрагента на рынке («белые», «черные» списки), так и об органах его управления (физических лицах);

## СОБЫТИЯ

«Законодательно мы ввели запрет на использование ламп накаливания. Однако в свете новых ценовых изменений на рынке световых устройств и в связи с нерешенной проблемой утилизации ртутьсодержащих ламп предлагается осуществить поэтапный переход на светодиодные лампы», — отметил он. — «Светодиодные лампы в пять раз эффективнее ртутьсодержащих ламп и почти в двадцать раз эффективнее ламп накаливания.

В стране уже открыты тринадцать предприятий по производству энергосберегающих ламп, из них одиннадцать — по производству светодиодов. В ценовом сегменте за последние три года светодиодные лампы вполне приблизились к ртутьсодержащим. Цены упали с 4000–5000 тенге до 1200 тенге за отечественные светодиодные лампы. Это вполне конкурентоспособная цена в сравнении с ценами по всему миру (в США и Европе — \$8–10). Таким образом, путем перехода на светодиодные лампы можно сэкономить до 9 млрд кВт·ч электроэнергии». В связи с этим Министерство индустрии и новых технологий Республики Казахстан предложило законодательно ввести запрет на производство и продажу ртутьсодержащих ламп. Кроме того, предлагается предусмотреть меры по модернизации внутреннего освещения в зданиях и сооружениях организаций бюджетной сферы, по реконструкции уличного освещения в городах и иных населенных пунктах, а также по реализации информационных программ, целью которых является продвижение энергоэффективного освещения.

В рамках реализации направления «энергоэффективное общество» основными задачами министерство считает работу с населением, пропаганду энергосбережения и подготовку кадров. Необходимо подготовить людей, ответственных за энергетическую и экологическую безопасность страны. В связи с этим важно выстроить систему общественного контроля за реализацией политики энергосбережения предприятиями и акиматами. Для этого предлагается создать при министерстве общественный штаб по мониторингу реализации политики энергосбережения, проводить ежеквартальный мониторинг и заслушивание отчетов о реализации планов мероприятий по энергосбережению, внедрить курс «Энергосбережение» в школах и университетах, организовать цикл телепередач на телевидении, проводить «круглые столы», конференции и семинары.

По направлению «экономная плата», по словам вице-министра, важно для успешной реализации политики энергосбережения, к примеру, в ЖКХ обеспечить стопроцентную «приборизацию» всего населения. Население должно научиться экономить энергоресурсы и свои средства, использовать только энергоэффективные бытовые приборы, говорит К. Тулеушин. «Необходимо внедрить меры по опощрению производства и продажи энергоэффективного бытового оборудования, установить требования к потребителям по установке к 2015 году приборов учета тепловой энергии, внедрить дифференцированные тарифы на тепловую энергию в зависимости от объема потребления», — заявил он.

Для привлечения общественного внимания к данной проблеме и стимулирования энергосбережения министерство предложило учредить ежегодную национальную премию правительства по энергоэффективности.



- использование диверсифицированного подхода при изучении отдельных категорий юридических лиц (special purpose entity (SPE)<sup>4</sup>, инвестиционные фонды, государственные структуры (не путать с компаниями с государственным участием), юридические лица, имеющие листинг на бирже, юридические лица, деятельность которых регулируется, например, Банком России) и прочее;
- получение сведений о нарушении действующего законодательства (уголовного, административного, антимонопольного, налогового) как самим контрагентом, так и его органами управления.

### «Знай своего сотрудника»

В большинстве случаев по решению высшего руководства компания не примет на работу потенциального кандидата, если он или его аффилированные лица занимают должности в органах управления других юридических лиц или если это может привести к конфликту интересов либо иным образом повлиять на работу сотрудника и компании.

При приеме на работу сотрудник заполняет специальную форму, в которой требуется раскрыть всю необходимую для работодателя информацию как в отношении себя, так и в отношении аффилированных ему лиц (как физических, так и юридических).

Указанная форма направляется в уполномоченное подразделение. Желательно, чтобы она обновлялась, если сотрудник или его зависимые лица изменяют свой статус по сравнению с первоначальными данными. В установленный промежуток времени (обычно через год или два) руководитель должен убедиться в благонадежности сотрудника.

Примерная методика определения благонадежности компании может быть разработана уполномоченным подразделением совместно с руководителем подразделения. Отчет должен храниться единым файлом в базе данных и к нему должен быть обеспечен постоянный доступ топ-менеджмента компании.

В зависимости от принятых в компании процедур и существующих практик уполномоченное подразделение компании проводит либо базовую, либо расширенную проверку всех кандидатов. Глубина проверки определяется индивидуально для каждого кандидата в зависимости от уровня и степени его ответственности.

### Политика в области дарения (получения) подарков

Основное правило — сотрудники компании не вправе дарить или принимать подарки в связи со своими должностными обязанностями, возможностями в компании, за исключением случаев, предусмотренных отдельным документом — положением о подарках.

В любом случае компания не разрешает дарить или получать подарки, которые не были надлежащим образом обоснованы.

Нельзя допускать конфликты между собственными интересами сотрудника компании, его обязанностями в компании и интересами ее учредителей (владельцев).

Сотрудники компании не вправе использовать служебное положение в целях личного обогащения либо обогащения членов своих семей или иных лиц. По общему правилу любой сотрудник компании не вправе просить или принимать внешние поощрения или подарки, связанные с его профессиональной деятельностью.

Тем не менее предлагаемые или получаемые подарки, которые не влияют на деятельность компании или ее сотрудников, в целом не запрещены. Более того, подарок, стоимость которого не превышает определенный порог, может быть принят. Пороговое значение суммы, как правило, определяется индивидуально в зависимости от системы корпоративных ценностей компании, кодекса ее корпоративной этики.

Подарок такого типа не нуждается в одобрении, но должен быть зафиксирован в реестре подарков, который ведет уполномоченное подразделение. В случае если определенный сотрудник регулярно получает подарки такого типа, необходимо провести внутреннее расследование. Решения по предлагаемым или получаемым подаркам, превышающим установленный лимит, принимаются непосредственным руководителем сотрудника и сотрудником уполномоченного подразделения. После совершения дарения данный факт должен быть занесен в реестр подарков с приложением разрешительных документов.

Руководители высшего звена **НЕ** должны быть освобождены от исполнения данной процедуры.

Подарки в регулирующие, надзорные органы либо в иные государственные органы должны быть одобрены уполномоченным подразделением вне зависимости от суммы, на которую они совершаются. После осуществления дарения соответствующая запись должна быть внесена в журнал регистрации подарков.

В том случае, если сотрудникам компании оплачивается питание и данный вопрос регулируется какой-либо внутренней процедурой, данный вид деятельности не имеет отношения к подаркам.

<sup>4</sup> Как правило, оффшорная, созданная для одного проекта, «техническая» компания. SPE широко применяются в том числе транснациональными компаниями и финансовыми институтами.

**Агентство Республики Казахстан по регулированию естественных монополий предлагает монополистам за короткий срок провести в стране широкомасштабную модернизацию, предусматривающую снижение потерь и потребление энерго-ресурсов**

«Мы предлагаем монополистам за очень короткий срок провести широкомасштабную модернизацию, предусматривающую снижение потерь и потребление энергоресурсов», — заявил в Таразе глава Агентства Республики Казахстан по регулированию естественных монополий (АРЕМ) Мурат Оспанов на кустовом совещании с директорами территориальных департаментов агентства г. Алматы, Жамбылской, Кызылординской и Южно-Казахстанской областей.

М. Оспанов затронул вопросы совершенствования тарифного законодательства в целях широкомасштабной модернизации, проблемы, связанные с установкой приборов учета тепловой энергии, выдачей технических условий бизнес-структурам при их подключении к коммунальным сетям, а также с привлечением займов монополистами и проведением ими закупок товаров, работ и услуг.

«Сегодня мы в подзаконные акты нашего законодательства вносим некоторые изменения, — пояснил глава АРЕМ. — В связи с проведением в нашей стране всемирной выставки «ЭКСПО-2017» актуальна тема энергетики будущего. Новшество, которое АРЕМ планирует инициировать, — это внесение в законодательство поправок, предусматривающих обязанности субъектов естественных монополий по приобретению и установке общедомовых приборов учета тепла».

«Сегодня пересматриваются все наши подзаконные акты. Проведен анализ восьмидесяти нормативных правовых актов, результатом которого явилась их оптимизация (вместо семнадцати актов теперь будет три, тринадцать актов будут признаны утратившими силу). Также будут признаны утратившими силу шестнадцать методик из сорока. Мы упрощаем порядок подачи заявок монополистами, ужесточаем, усиливаем ответственность монополистов за неустановку приборов учета, упрощаем выдачу технических условий на водо-, тепло- и газоснабжение», — пояснил М. Оспанов.

Он также отметил, что в настоящее время при агентстве действует рабочая группа по совершенствованию законодательства, задачей которой является выработка предложений по повышению прозрачности процесса тарифообразования и усилению защиты прав потребителей и субъектов предпринимательской деятельности.

Руководители территориальных департаментов агентства проинформировали о текущей ситуации в регионах. В работе совещания приняли участие представители Жамбылского облакымата, депутаты маслихата, независимые эксперты.

Глава АРЕМ также побывал на таразском заводе по производству приборов учета электроэнергии, которые выпускает ТОО «Аспан-энерджи».

«Казинформ». 17.05.2013

В случае если компания проводит различные культурные или спортивные мероприятия для своих сотрудников, то есть мероприятия, направленные на повышение мотивации персонала, то данные мероприятия должны быть согласованы и должны регламентироваться департаментом по работе с персоналом.

Отдельно хотелось бы остановиться на очень важной составляющей эффективности работы контролирующих подразделений — понимании бизнеса компании в целом. Сотрудники, которые проводят проверки, должны хорошо знать цели и задачи компании, иначе их работа будет носить формальный характер. К примеру, трудно оценить кандидата на должность, не зная профиля его будущей деятельности, объема выполняемых задач и степени ответственности. Проверка контрагента не принесет должного эффекта, если не понимать механизм работы с ним. Если сотрудник службы безопасности, участвуя в работе тендерного комитета, имеет лишь отдаленное представление о критериях отбора и необходимых параметрах работы с будущим контрагентом, польза от его вовлеченности будет небольшой.

Во многих компаниях деятельность службы контроля оценивается в зависимости от того, сколько ими было поймано мошенников. Игра в «полицейских и воров», к сожалению, остается главной составляющей в работе службы безопасности и других контролирующих подразделений. Это важная часть деятельности, но, на наш взгляд, не основная. Главное — это защита бизнеса с помощью отлаженных процедур, постоянный мониторинг их эффективности, накопление положительной практики антикоррупционной деятельности и преобразование ее в действующие политики.

## Заключение

В заключение хотелось бы отметить, что эффективность описанных в настоящей статье программ будет значительно выше в тех случаях, когда в компании:

- 1) есть ответственное за их реализацию подразделение, контроль исполнения и постоянное обновление;
- 2) периодически проводятся тренинги и инструктажи для всех сотрудников компании;
- 3) акционеры и собственники, топ-менеджмент, а вслед за ними и рядовые сотрудники компании имеют ярко выраженное устремление к искоренению коррупционных тенденций, к противодействию, а не потворству им;
- 4) утвержденные политики и процедуры являются живыми, работающими документами, а не декларациями. ❀