

Федеральное государственное автономное  
Образовательное учреждение  
Высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Юридический институт

---

институт

Кафедра международного права

---

кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

40.03.01 – «Юриспруденция»

---

код – наименование направления

Антикоррупционный комплаенс: зарубежный и

---

российский опыт

---

тема работы

Руководитель

\_\_\_\_\_

подпись, дата

адоцент, к.ю.н.

должность, ученая степень

В.В. Терешкова

инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_

подпись, дата

С. И. Мочалова

инициалы, фамилия

Красноярск 2020

## **Оглавление**

<u>ВВЕДЕНИЕ.....</u>	<u>3</u>
<u>ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ</u> <u>АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМПЛАЕНСА.....</u>	<u>7</u>
1. 1. ПОНЯТИЕ И ПРАВОВАЯ ПРИРОДА АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМПЛАЕНСА.....	7
1. 2. МЕЖДУНАРОДНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМПЛАЕНСА.....	11
1. 3. НАЦИОНАЛЬНОЕ КОМПЛАЕНС-РЕГУЛИРОВАНИЕ В РФ И США.....	19
1. 3. 1. ВОЗНИКНОВЕНИЕ КОМПЛАЕНС-ПРАКТИК В США.....	19
1. 3. 2. ОСОБЕННОСТИ СТАНОВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РЕГУЛИРОВАНИЯ В РФ.....	25
<u>ГЛАВА 2. ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ</u> <u>АНТИКОРРУПЦИОННОЙ КОМПЛАЕНС-ПОЛИТИКИ КОМПАНИИ В РФ.</u> <u>.....</u>	<u>30</u>
2. 1. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА НАРУШЕНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В РФ.....	30
2. 2. СРАВНИТЕЛЬНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА НАРУШЕНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В РФ И США.....	34
2. 3. КОМПЛАЕНС-ПОЛИТИКИ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ РФ И США.....	37
2. 4. ОТНОШЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В РФ К ВНЕДРЕНИЮ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ КОМПЛАЕНС-ПОЛИТИК.....	43
2. 5. ЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ КОМПЛАЕНС- ПОЛИТИКИ.....	48
<u>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</u>	<u>61</u>
<u>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....</u>	<u>64</u>
МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ АКТЫ.....	64
СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА.....	68
АНТИКОРРУПЦИОННЫЕ КОМПЛАЕНС-ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	68
СПЕЦИАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	69
<u>ПРИЛОЖЕНИЕ №1. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КОМПЛАЕНС- ПОЛИТИК.....</u>	<u>75</u>

## Введение

Коррупция в эпоху глобализации выступает в качестве транснационального явления. Ей подвержены все страны мира, о чем ежегодно свидетельствует рейтинг Transparency International.

В рейтинге Transparency International в 2019 году Россия получила 28 баллов, что соответствует 137 месту из 180, США – 69 баллов, что соответствует 23 месту<sup>1</sup>. Осознание негативных последствий коррупции мировым сообществом привело к принятию Конвенции ООН о противодействии коррупции 2003 г.: В преамбуле которой отмечен, ее транснациональный характер. Это явление, которое затрагивает общество и экономику всех стран, что обуславливает исключительно важное значение международного сотрудничества в области предупреждения коррупции и борьбы с ней<sup>2</sup>.

В Резолюции VIII Конгресса ООН коррупция была признана одной из глобальных проблем, угрожающей всему человечеству<sup>3</sup>. Статистика Международного валютного фонда (далее – МВФ) свидетельствует о том, что ежегодно из-за коррупции мировая экономика теряет от 1,5 до 2 трлн долл.<sup>4</sup>. Данную проблему идентифицируют не только на международном и государственном уровне, но и на локальном уровне (персонал компаний). Опрос компании EY показал, что 63% сотрудников в 14 государствах Азиатско -Тихоокеанского региона заявили о том, что явление коррупции широко распространено, треть из них (21%) также отметили

---

<sup>1</sup>См.: Индекс восприятия коррупции – 2019. Центр Антикоррупционных исследований и инициатив Transparency International. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.transparency.org/files/content/pages/2019\\_CPI\\_Report\\_EN.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf)(дата обращения : 10.04.2020).

<sup>2</sup> См.: Конвенция ООН против коррупции от 31.10.2003 г. // СПС «КонсультантПлюс».

<sup>3</sup>См.: Восьмой Конгресс Организации Объединенных Наций по предупреждению преступности и обращению с правонарушителями, Гавана, 27 августа – 7 сентября 1990 года: доклад, подготовленный Секретариатом. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.unodc.org/documents/congress//Previous\\_Congresses/8th\\_Congress\\_1990/028\\_ACONF.144.28.Rev.1\\_Report\\_Eighth\\_United\\_Nations\\_Congress\\_on\\_the\\_Prevention\\_of\\_Crime\\_and\\_the\\_Treatment\\_of\\_Offenders.pdf/](http://www.unodc.org/documents/congress//Previous_Congresses/8th_Congress_1990/028_ACONF.144.28.Rev.1_Report_Eighth_United_Nations_Congress_on_the_Prevention_of_Crime_and_the_Treatment_of_Offenders.pdf/) (дата обращения : 10.04.2020).

<sup>4</sup>См.: Lagarde C. Addressing Corruption with Clarity.[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.imf.org/en/News/Articles/2017/09/18/sp091817-addressing-corruption-with-clarity>(дата обращения : 10.04.2018).

взяточничество в качестве обычной практики для получения преимуществ при заключении контрактов<sup>5</sup>.

В условиях замедления темпов роста производительности в мировой экономике<sup>6</sup>, а также с учетом того, что экономическая глобализация стала необратимым трендом<sup>7</sup>, внедрение антикоррупционных комплаенс-политик для организаций приобретает особую значимость, так как нарушение законодательства и привлечение к ответственности в одной из стран присутствия наносит непоправимый репутационный и экономический урон организации во всех остальных странах присутствия. Мировое сообщество стремится к упрощению и прозрачности процедур, о чем свидетельствует внедрение таких процедур как due diligence<sup>8</sup> при взаимодействии с иностранными контрагентами. В связи с этим, для государства построение четкого правового регламента внедрения антикоррупционных политик в организациях будет также служить защитным механизмом для сохранения экономической стабильности, сохранения авторитета государственных корпораций, а также прогнозирования экономической политики с наименьшим количеством потерь.

Особую актуальность приобретают вопросы создания правовых механизмов внедрения комплаенс-политик в организациях Российской Федерации. В большинстве случаев организации не понимают, как действовать в правовом поле и как создать эффективную систему комплаенс в своей организации.

Современные системы антикоррупционного комплаенса не получили должного внимания в российской и зарубежной юридической литературе.

---

<sup>5</sup>См.: Pham L. Corruption in Asia May Be Getting Worse: EY Survey. 23.05.2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-05-23/asian-graft-worsens-and-millennials-pose-a-challenge-ey-survey>(дата обращения : 14.04.2020).

<sup>6</sup>См.: Всемирный Банк. Перспективы мировой экономики 2020 года: медленный рост, политические вызовы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/feature/2020/01/08/january-2020-global-economic-prospects-slow-growth-policy-challenges>(дата обращения : 19.04.2020).

<sup>7</sup>См.: Shanquan G. Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf)(дата обращения : 19.04.2020).

<sup>8</sup>См.: European Commission. Due diligence explained. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/due-diligence-ready/explained\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/due-diligence-ready/explained_en) (дата обращения : 19.04.2020).

Однако теоретические аспекты антикоррупционного регулирования, которое составляет основу антикоррупционного комплаенса нашли отражение в работах современных отечественных и зарубежных ученых таких как Ю. П. Гармаев, С. В. Гландин, Э. А. Иванов, С. Д. Красноусов, Д. Я. Примаков, В. В. Севальнев, Ю. В. Трунцевский. Однако исследования носят фрагментарный характер с фокусом на анализ правового регулирования и теоретических аспектов.

Целью настоящего исследования является изучение эффективной рабочей модели антикоррупционной комплаенс-системы, которая позволит:

- Выявлять риски организации на основе действующего законодательства, предотвращать и минимизировать случаи коррупционного, противоправного, неэтичного поведения;

- Формировать у всех сотрудников единое понимание значимости и мер антикоррупционной комплаенс-политики;

- Повышать прозрачность организационных процессов;

- Формировать возможности сотрудничества с иностранными компаниями и беспрепятственного прохождения процедуры due diligence;

- Сокращать репутационные и финансовые риски;

Целью данного исследования на основе вышеуказанного также является разработка комплексную систему антикоррупционных управленческо-организационных мер, закрепленных в локальных актах на основе сравнительно-правового анализа действующей практики в Российской Федерации и Соединенных Штатах Америки.

Для достижения целей были поставлены следующие исследовательские задачи теоретического и практического характера.

К теоретическим задачам относятся:

- проанализировать историко-теоретические аспекты формирования института комплаенса;

- сформулировать понятие и установить правовую природу институтов комплаенса и антикоррупционного комплаенса.

К практическим задачам относятся:

- сравнить санкции за нарушение антикоррупционного законодательства в РФ и США;
- определить составляющие части комплаенс-политик путем сравнительного анализа действующих комплаенс-политик в сегменте крупного бизнеса в РФ и США и составить модель документа-политики;
- на основе исследования-опроса определить проблемы бизнес структур при внедрении антикоррупционных комплаенс-политик в РФ;
- предложить систему мер антикоррупционной комплаенс-политики организации для РФ.

Объектом исследования является комплекс общественных отношений, возникающих при внедрении комплаенс-политик в частные и государственные компании, подверженные рискам нарушений в сфере антикоррупционного законодательства.

Эмпирическую базу исследования составляют нормы международного права, а также изложенные в трудах отечественных и зарубежных авторов концептуальные воззрения по вопросам правовой природы понятий комплаенс и антикоррупционный комплаенс, порядка их регулирования на государственном и локальном уровне, международные правовые акты и соглашения, законодательство РФ, США, действующими комплаенс-политиками крупных организаций РФ и США.

В работе применялись такие методы, как логический, исторический, системно-правовой, сравнительно-правовой, статистический, формально-юридический, контент-анализ.

Структура работы построена с учетом цели и задач исследования и включает в себя введение, две главы, заключение и библиографический список.

# **Глава 1. Понятие и правовое регулирование антикоррупционного комплаенса.**

## **1. 1. Понятие и правовая природа антикоррупционного комплаенса.**

Антикоррупционный комплаенс – это разновидность общего явления «комплаенс». Общепринятое терминологическое понимание «комплаенса» отсутствует. Однако на международном уровне существует определение комплаенс-риска, сформулированного Базельским комитетом по банковскому контролю: комплаенс – независимая функция, которая выявляет, оценивает, дает соответствующие советы, отслеживает и готовит отчеты в отношении риска комплаенса, определяемого как риск юридических или регулятивных санкций, финансовых убытков, урона репутации, которые могут быть обращены на банк в результате несоблюдения им законодательства, регулирования, кодекса поведения и стандартов хорошей практики<sup>9</sup>.

Существуют иные подходы к понятию «комплаенс». Международной Организацией по комплаенс регулированию дается следующее определение: комплаенс – это способность действовать в соответствии с порядком, набором правил или запросом<sup>10</sup>.

Член Совета российского Института внутренних аудиторов Д. В. Малыхин определяет комплаенс как способность действовать в соответствии с инструкциями, правилами, специальными требованиями<sup>11</sup>.

Более детальным является следующее определение комплаенса – это обеспечение соответствия деятельности организации требованиям,

---

<sup>9</sup> См.: Руководство Базельского комитета по банковскому контролю №103 от 2003 г. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>10</sup> См.: International Compliance Organisation // <https://www.int-comp.org/careers/your-career-in-compliance/what-is-compliance/> (дата обращения: 22.04.2020).

<sup>11</sup> См.: Малыхин Д. В. Особенности организации комплаенс-контроля в российских банках // Внутренний контроль в кредитной организации, 2009. №2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/26031> (дата обращения: 22.04.2020).

налагаемым на нее российским и зарубежным законодательством, иными обязательными для исполнения регулирующими документами, а также создание в организации механизма анализа, выявления и оценки рисков нарушения законодательства, как в целом, так и антикоррупционного законодательства в частности, а также обеспечение комплексной защиты организации<sup>12</sup>.

Таким образом, в действующих определениях происходит смешение внутреннего и внешнего комплаенса.

На основании вышеизложенного, комплаенс можно определить как тесно связанное с этикой обособленное многозначное экономико-правовое явление, представляющее собой функцию, процедуру, состоящую из 2 элементов:

- (1) Внутренний: систему внутренних корпоративных документов и построения системы контроля в организации, имеющее своей целью обеспечения соответствия деятельности организации на всех уровнях требованиям международного и национального законодательства, а также иным обязательным предписаниям регулирующих органов посредством создания механизма анализа, выявления, оценки рисков и построение системы их предупреждения.
- (2) Внешний: оценки деятельности организации на соответствие требованиям международного и национального законодательства, а также иным обязательным предписаниям регулирующих органов с помощью привлечения аудиторов или государственных органов в качестве экспертов.

Правовое закрепление термина «антикоррупционный комплаенс» отсутствует. Несмотря на наличие единого международного правового акта – Конвенции ООН против коррупции – понятие «коррупция» и набор составов

---

<sup>12</sup>См.: Примаков Д. Я. Специальные виды комплаенса: антикоррупционный, банковский, санкционный и розыск активов (форензик). Инфотропик Медиа, 2019. С. 7-9.

коррупционных правонарушений отличаются в каждой стране. Соответственно закрепление общепринятого понятия «антикоррупционный комплаенс» затруднительно. В РФ<sup>13</sup> и в США<sup>14</sup> на законодательном уровне закреплены конкретные составы коррупционных правонарушений. Автору видится, что в связи с активной разработкой антикоррупционного законодательства в РФ и внедрением в правовую систему таких понятий как «антимонопольный комплаенс» и «комплаенс-контроль» в РФ возможно закрепление понятия на законодательном уровне в рамках расширения п. 3 ч. 2 ст. 13.3 ФЗ «О противодействии коррупции»<sup>15</sup> о внедрении в практику стандартов и процедур, направленных на обеспечение добросовестной работы организации.

Таким образом, на основании выше сформулированного термина «комплаенс» можно сконструировать понятие «антикоррупционный комплаенс»: тесно связанное с этикой обособленное многозначное экономико-правовое явление, представляющее собой функцию, процедуру, систему внутренних корпоративных документов и построения системы контроля в организации, имеющее своей целью обеспечения соответствия деятельности организации на всех уровнях требованиям международного и национального законодательства в области противодействия коррупциям, а также иным обязательным предписаниям регулирующих органов посредством создания механизма анализа, выявления, оценки коррупционных рисков и построение системы их предупреждения. При этом антикоррупционный комплаенс-контроль включает в себя систему законодательных и локальных норм двух уровней: (1) нормы, адресованные исполнительному органу юридического лица; (2) нормы, адресованные юридическому лицу.

---

<sup>13</sup>См.: ст. 204, 204.1, 204.2, 291, 291.1, 291.2 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>14</sup>См.: 18 U.S.C. § 201, 15 USC § 78dd-1(b) and (f)(3), 15 USC § 78dd-3, 18 U.S.C. § 1952, 18 U.S.C. §§ 1341, 1343 and 1346.

<sup>15</sup>См.: ст. 13.3 Федерального закона «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 №273-ФЗ // СПС «Консультант плюс».

Правовая природа комплаенса и антикоррупционного комплаенса как его разновидности носит характер саморегулирования, основанного на четко обозначенных понятных критериях законодательства. Саморегулирование в организации деятельности хозяйствующих субъектов экономики имеет ряд преимуществ<sup>16</sup> над прямым законодательным регулированием, так как оно позволяет гораздо гибче реагировать на потребности той или иной конкретной отрасли. К преимуществам можно отнести:

1) Учет специфики отраслевого регулирования и построения бизнес-процессов конкретной организации. В каждой из отраслей экономики могут быть выделены как общие коррупционные риски, так и специфические, основанные на особенностях бизнес-процессов. Иными словами, частные организации способны гораздо быстрее и лучше отвечать на изменения рынка в их сфере, осознавая всю специфику. Поэтому необходимо установление конкретных правовых рамок на уровне государственного регулирования, в соответствии с которыми частный сектор будет организовывать антикоррупционный комплаенс на базе своих предприятий и бизнес-процессов с учетом их особенностей.

2) Эффективная оценка рисков в рамках организации. При наличии конкретных законодательных критериев, организации будет гораздо легче внедрить комплаенс-политику для соблюдения требования законодательства;

Саморегулирование в этом смысле представляется примером нормативного подхода, который является «чувствительным, гибким, вызывающим большее соблюдение законов и в то же время стимулирует и базируется на внутренней морали сектора или организации, являющейся объектом регулирования»<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup>См.: OMAROVA // Brooklyn Journal of International Law, 2010. №35 (3). P. 667.

<sup>17</sup>См.: Black J. Decentring regulation: Understanding the role of regulation and Self-regulation in a “post-Regulatory” World // Current Legal Problems, 2001. №54. P 115.

Таким образом, комплаенс и антикоррупционный комплаенс имеет двуединую правовую природу - это система саморегулирования организации как стратегия государственной политики. Саморегулирование представляет собой не стремление государства к де-регулированию экономического сектора, а напротив качественное и количественное улучшение процесса регламентации деятельности хозяйствующих субъектов экономики в форме законодательно закрепленных критериев добросовестного поведения организации, организации комплаенс-процедур и формированию системы посредничества, контроля и надзора в части их соблюдения. Это своеобразный диалог государства и частного сектора с целью достижения общих интересов, где государство в том числе выступает консультантом по сложным вопросам внедрения антикоррупционного комплаенса в организации и принятии стратегических решений для бизнеса в сфере комплаенса.

Можно сделать вывод о том, что новизна понятия «комплаенс» и «антикоррупционный комплаенс» как его разновидности, их правовой природы связана с выработкой критериев их оптимальной реализации как результата компромисса и сотрудничества государственного и частного сектора с целью поддержания и упрочения экономического благополучия обеих сторон. Это способствует развитию корпоративной и правовой культуры, которая помогает масштабировать бизнес-процессы и как следствие усиливает экономику государства.

## **1. 2. Международное регулирование антикоррупционного комплаенса.**

Исторический экскурс демонстрирует, что границы регулирования порядка соблюдения бизнесом правовых стандартов и норм были размыты и избирательны. На данный момент это касается прежде всего транснациональных компаний. Транснациональная компания – это международно-оперирующая фирма в двух или более странах, и

управляющая своими подразделениями из одного или нескольких центров<sup>18</sup>. Субъект экономической деятельности, производящий свои операции более чем в одной стране, независимо от того, в какой юридической форме они выступают, находятся ли в своей собственной стране или стране, в которой осуществляются операции, а также независимо от того, осуществляют ли они свою деятельность в индивидуальном или коллективном качестве.<sup>19</sup> Организация экономического сотрудничества (ОЭСР) относит к транснациональным компаниям компании, учрежденные более чем в одной стране и связанные таким образом, что они могут «координировать свою деятельность». Степень автономности компаний внутри многонационального предприятия может быть различной<sup>20</sup>.

Объективной основой подобного положения дел является сама сущность предпринимательской деятельности - самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг<sup>21</sup>. Экономические предприятия стремятся извлекать максимальную прибыль, зачастую под эгидой «цель оправдывает средства». В условиях глобализации это создает угрозу экономической безопасности как на национальном, так и на международном уровне. Существенным элементом, наносящим урон, является коррупция.

Транснациональный характер коррупции делает невозможным борьбу с ней отдельными государствами, необходимо комплексное применение усилий. Поэтому правовой ландшафт антикоррупционного комплаенс-регулирования составляют 3 основных элемента:

---

<sup>18</sup>См.: Терешкова В.В. Введение в комплаенс: электронный курс. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://codolc.com/news/read/590/> (дата обращения: 01.06.2020).

<sup>19</sup>См.: Проект норм, касающихся обязанностей транснациональных корпораций и других предприятий в области прав человека от 30.05.2003 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://undocs.org/pdf?symbol=ru/E/CN.4/Sub.2/2003/12> (дата обращения: 01.06.2020).

<sup>20</sup>См.: Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных компаний 2011 г. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>21</sup>См.: ст. 2 ГК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

- Международные акты;
- Национальное законодательство (для РФ – ФЗ 273 «О противодействии коррупции»<sup>22</sup>, КоАП РФ, УК РФ; для США – FCPA; для Великобритании – UK Bribery Act);
- Кодексы ассоциаций и корпоративных организаций.

Особенностью комплаенс-регулирувания является то, что большинство актов являются актами мягкого права, носят рекомендательный характер. Употребление термина «мягкое право» обозначает, что эти положения и нормы не являются правом сами по себе, однако при анализе правового регулирования им должно быть уделено особое внимание.

Нормы мягкого права (“soft law”) могут выступать в качестве промежуточной стадии образования нормы международного права. Позволяют обозначить проблему на международном уровне, выступают способом констатации действующей международно-правовой практики<sup>23</sup>. Иными словами, акты мягкого права задают тон в формировании единой практики применения их положений в компаниях в разных точках мира. С учетом того, что большинство субъектов их применения – ТНК – это ускоряет процесс их фактической реализации. Акты мягкого права имеют особенное влияние в таких сферах как международное экономическое или международное экологическое право<sup>24</sup>. Представляется, что такое регулирование актуально и для сферы «комплаенса». Например, рекомендации, руководства, практики или стандарты имеют важное значение для обозначения эволюции и установления руководящих принципов регулирования той или иной быть преобразованы в юридически обязательные правила. Это может быть достигнуто либо путем оформления договора, имеющего юридическую силу, либо путем принятия сложившейся практики в качестве нормы обычного права. Отметим, что подобное

<sup>22</sup>См.: ФЗ «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 № 273–ФЗ (посл. ред.) // СПС «Консультант Плюс».

<sup>23</sup>См.: Hillgenberg H, «A Fresh Look at Soft Law». 10 EJIL, 1999. P. 499.

<sup>24</sup>См.: Birnie P. and Boyle A. «International Law and the Environment», 2nd edn. Oxford, 2002. P. 24.

регулирование во многих случаях может быть выгодно государствам так как путем заключения соглашений, которые не являются юридически обязательными, государства не формируют для себя каких-либо обязанностей, однако указывают их позицию и политические намерения. Более того, нормы «мягкого права» являются гибкими и динамичными, более легкими в исполнении в рамках государства<sup>25</sup>.

Первым элементом комплаенс-регулирования выступают международные акты. Отметим, что целью сотрудничества государств в сфере антикоррупционного комплаенс-регулирования является выработка единой международной стратегии (первоначально посредством норм “soft law”) и, как следствие, нормативно-правовой базы. Этот тренд был обозначен государствами на Всемирном саммите 2005 г., где государства проявили свою готовность поддерживать «все меры на национальном и международном уровнях, включая разработку стратегий, направленных на подотчетность, прозрачное управление государственным сектором и корпоративную ответственность»<sup>26</sup>.

На международном уровне основными актами выступают Конвенция ООН против коррупции 2003 г.<sup>27</sup>, Конвенция ООН против транснациональной организованной преступности 2000 г.<sup>28</sup>, Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 г.<sup>29</sup>, Стандарты и рекомендации ФАТФ<sup>30</sup>. Рассмотрим некоторые из них более подробно.

---

<sup>25</sup>См.: Malcolm N. Shaw. International Law. CambridgeUniversityPress, 2018. P. 87

<sup>26</sup>См.: Итоговый документ принят резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН №60/1 от 16.09.2005 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/decla-rations/outcome2005\\_ch2.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/decla-rations/outcome2005_ch2.shtml) (дата обращения: 17.05.2020).

<sup>27</sup>См.: Конвенция ООН против коррупции [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/corruption.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/corruption.shtml). (дата обращения: 17.05.2020).

<sup>28</sup>См.: Конвенция ООН против транснациональной организованной преступности // СПС «Консультант Плюс».

<sup>29</sup>См.: Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://cikrf.ru/protiv\\_corrupcii/normativ\\_docs/conv\\_1997.html](http://cikrf.ru/protiv_corrupcii/normativ_docs/conv_1997.html). (дата обращения: 27.05.2020).

<sup>30</sup>См.: Стандарты и рекомендации ФАТФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.fedsfm.ru/documents/international-fatf>. (дата обращения: 27.05.2020).

Конвенция ООН 2003 г. в ст. 12 предусматривает принятие государствами-участниками мер, направленных на предупреждение коррупции, которые условно можно разделить на три вида действий. Первый вид – общая обязанность принимать эффективные и соразмерные меры по противодействию коррупции. Целью выступает закрепление общего стандарта нетерпимости к коррупции. Второй вид – совершенствование регулирования в сфере стандартов финансовой отчетности, корпоративной отчетности, внутреннего и внешнего аудита с целью повышения степени прозрачности корпоративных процессов, укрепления доверия контрагентов, потребителей и инвесторов. Третий вид – установление адекватных форм административной, гражданской и уголовной ответственности в качестве мер эффективного государственного реагирования. Цель – стимулирование корпоративных организаций следовать стандартам. Для установления стандартов ответственности было издано Руководство для законодательных органов по осуществлению Конвенции ООН против коррупции. В частности, в качестве необходимых мер устанавливаются криминализация преступности, обеспечение большей открытости представителей публичных должностей, разделение подкупа на активный и пассивный и другие<sup>31</sup>. Более того, в ст. 33 Конвенции<sup>32</sup> устанавливается призыв к закреплению в национальном праве системы защиты заявителей о коррупции (так называемых “whistleblowers”). При этом заявителем признается любое лицо, которое сообщает или раскрывает информацию об угрозе или ущербе общественным интересам в контексте своих трудовых отношений как государственных, так и частных<sup>33</sup>. Данная мера является прогрессивной и важной, так как побуждает лиц к раскрытию информации о возможных

---

<sup>31</sup>См.: Руководство для законодательных органов по осуществлению Конвенции ООН против коррупции. Нью-Йорк, 2012. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC\\_Legislative\\_Guide\\_R.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC_Legislative_Guide_R.pdf) (дата обращения: 03.06.2020).

<sup>32</sup>См.: Конвенция ООН против коррупции [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/corruption.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/corruption.shtml). (дата обращения: 17.05.2020).

<sup>33</sup>См.: Рекомендация Совета Европы от 30 апреля 2014 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/cdcj/CDCJ%20Recommendations/CMRec\(2014\)7E.pdf](https://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/cdcj/CDCJ%20Recommendations/CMRec(2014)7E.pdf) (дата обращения: 27.05.2020).

правонарушениях при условии их безопасности от любых видов преследований и неблагоприятных последствий. В частности, предлагается установление таких мер, как невозможность увольнения добросовестного заявителя в течение года после сообщения о совершении коррупционного деяния<sup>34</sup>. Здесь необходимо сделать несколько акцентов:

1) добросовестность заявителя презюмируется, однако если заявитель добросовестно заблуждался (то есть предоставил недостоверную информацию о коррупционном правонарушении) он также не должен нести ответственность;

2) необходимо установление гарантий не только конфиденциальности сообщения, но и возможности предоставления анонимного сообщения. Данное положение не всегда имплементируется странами. Например, в рамках Национального плана по противодействию коррупции Минтруд РФ была предписана разработка законопроекта о защите заявителей против коррупции. Осенью 2017 г. была разработана окончательная версия законопроекта<sup>35</sup>, которая закрепила лишь конфиденциальность сообщения, не закрепив анонимность заявителей, то есть рассмотрению подлежат только те заявления, в которых известна личность заявителя.

Более того, Конвенция ООН предусматривает в статье 14b, что государства-участники Конвенции должны предоставить своим административным, регулирующим, правоохранным и другим органам, занимающимся борьбой с отмыванием денег, возможность сотрудничать и обмениваться информацией на национальном и международном уровнях с учетом условий, предусмотренных их внутренним законодательством, и в этих целях рассматривает вопрос об учреждении подразделения по финансовой оперативной информации, которое будет действовать в качестве национального центра для сбора, анализа и распространения информации,

---

<sup>34</sup>См.: Примаков Д. Я. Указ. соч. С. 10.

<sup>35</sup>См.: Законопроект № 286313-7 «О внесении изменений в Федеральный закон «О противодействии коррупции» в части защиты лиц, уведомивших о коррупционных правонарушениях». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/286313-7> (дата обращения: 04.06.2020).

касающейся возможных случаев отмывания денежных средств. Статья 58 Конвенции вносит дополнительную ясность, утверждая, что государства-участники сотрудничают друг с другом в целях предотвращения и пресечения передачи доходов от преступлений, признанных таковыми в соответствии с Конвенцией, и поощрения путей и средств получения таких доходов, и с этой целью рассмотрит вопрос о создании подразделения для сбора оперативной финансовой информации, которое будет нести ответственность за получение, анализ и направление компетентным органам сообщений о подозрительных финансовых операциях.

Исходя из вышеизложенного, Конвенция рассматривается в качестве важного инструмента борьбы с коррупцией и надежной базы для получения достоверных данных, их анализа и обмена информацией, касающейся отмывания доходов от коррупции – международное подразделение по сбору информации<sup>36</sup>. Это позволит уменьшить риски осуществления трансграничных финансовых преступлений и повысить уровень экономической безопасности.

Ключевым международным актом, закрепляющим европейский стандарт противодействия коррупции в частном секторе выступает Конвенция ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 г.<sup>37</sup> Этот акт выступает в качестве акта с нормами «мягкого права», так как хоть он и не являлся нормативным, он предопределил правовое регулирование вопроса в странах ОЭСР<sup>38</sup>. В акте устанавливается необходимость криминализации коррупционных правонарушений, устанавливаются требования к бухгалтерскому учету (точный учет доходов и расходов, раскрытие

<sup>36</sup>См.: Information Exchange Working Group. FIU tools and practices for investigating laundering of the proceeds of corruption. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://egmontgroup.org/sites/default/files/filedepot/external/20190710%20-%20Public%20Summary%20-%20FIU%20Tools%20and%20Practices%20for%20Investigating%20ML%20of%20the%20Proceeds%20of%20Corruption%20-%20final.pdf> (дата обращения: 22.04.2020).

<sup>37</sup>См.: Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://cikrf.ru/protiv\\_corruptcii/normativ\\_docs/conv\\_1997.html](http://cikrf.ru/protiv_corruptcii/normativ_docs/conv_1997.html). (дата обращения: 27.05.2020).

<sup>38</sup>См.: Антикоррупционные стандарты Организации экономического сотрудничества и развития в Европе // монография под ред. Хабриевой Т. А., Федорова А. В. М., 2015. С. 66.

материальных обязательств в отчетности, введение санкций за фальсификации в бухгалтерском учете и иные), требования к внешнему аудиту (введение таких требований к аудиторам, которая обеспечивает возможность объективной оценки финансовой отчетности и механизмов внутреннего контроля компании). С целью упрощения имплементации ОЭСР были разработаны: Руководство по передовому опыту в области внутреннего контроля, этики и комплаенса 2010 г.<sup>39</sup>, Руководство для многонациональных предприятий (ТНК) 2011 г.<sup>40</sup> (в котором была введена мера *due diligence* – оценка благонадежности контрагентов и третьих лиц).

Важным также является такой документ как Принципы РАСІ2013 г.<sup>41</sup>, который включают в себя 6 принципов:

- 1) «Тон сверху»;
- 2) «Установление нулевого уровня терпимости к коррупции»;
- 3) «Прозрачность»;
- 4) «Соблюдение законодательства»;
- 5) «Поощрение партнёров, которые поддерживают высокие этические стандарты»;
- 6) «Поддержка и продвижение антикоррупционных инициатив».

Предполагается, что названные принципы лежат в основе построения антикоррупционной комплаенс-системы компании.

Резюмируя все вышесказанное, можно сделать вывод, что:

- 1) Большинство международных актов в сфере антикоррупционного комплаенс-регулирования носят стратегический, рекомендательный характер, устанавливающий вектор развития регулирования в национальных правовых системах и ТНК;

---

<sup>39</sup>См.: Руководство по передовому опыту в области внутреннего контроля, этики и комплаенса 2010 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/uploads/imperavi/ru-RU/rukovodstvo.pdf> (дата обращения: 03.06.2020).

<sup>40</sup>См.: Руководство для многонациональных предприятий 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.threefold.ru/ru/rukovodstvo-oesr-dlya-mnogonatsionalnykh-predpriyatii-2011>. (дата обращения: 03.06.2020).

<sup>41</sup>См.: Партнерство против коррупции – принципы противодействия взяточничеству. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.iblfrussia.org/files/PACI%20Russian%20Final.pdf>. (дата обращения: 03.06.2020).

2) Международными актами устанавливаются общие принципы, меры, действия, которые имплементируются в практику государств и ТНК через призму их адекватности, эффективности и достаточности. Тогда как национальное право является законодательным фундаментом в противодействии коррупции.

### **1. 3. Национальное комплаенс-регулирование в РФ и США.**

#### **1. 3. 1. Возникновение комплаенс-практик в США.**

Россия и США имеют свои особенности развития антикоррупционного законодательства, которые существенно отличаются между собой и оказывают влияние на скорость внедрения регулирования и его эффективность на современном этапе.

История развития института комплаенса в США берет свое начало XIX - начале XX вв. Во второй половине XIX в. в США прошел ряд крупных скандалов, которые вносили смуту и панику в общественное сознание и требовали разрешения на государственном уровне. Например, Jay Cooke raise money for the Union army<sup>42</sup> - скандал по поводу продажи облигаций сначала на сбор денег для армии Союза, затем для строительства Северной Тихоокеанской дороги (в итоге компания развалилась). Ответом на серию скандалов выступила разработка федеральных законодательных актов. В частности, были приняты:

- Mail Fraud Statute<sup>43</sup> – первый федеральный законодательный акт, защищающий американцев от мошенничества и скандалов;
- Commerce Act of 1887 – федеральный акт, регулирующий деятельность, связанную с железнодорожным транспортом;

---

<sup>42</sup>См.: Robert G. Caldwell G. Robert. The Social Significance of American Panics // Scientific Monthly, April 1932. P. 303.

<sup>43</sup>См.: 18 U.S.C. Section 1341, Offices of the United States Attorneys, U.S. Department of Justice ("The elements of the offense of mail fraud under . . . § 1341 are (1) a scheme to defraud, and (2) Laura A. Eilers & Harvey B. Silikowitz, Mail and Wire Fraud, 31 Am. Crim. L. Rev. 703, 704 (1994). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.justice.gov/usam/criminal-resource-manual-940-18-usc-section-1341-elements-mail-fraud> (дата обращения : 19.04.2020).

● Sherman Antitrust Act of 1890 – акт, регулирующий деятельность монополий<sup>44</sup>.

Это стало первым шагом к государственному отраслевому регулированию деятельности частных компаний. После принятия вышеназванных актов к власти пришел Теодор Рузвельт<sup>45</sup>, признавший, что федеральный законодатель и Штаты в достаточной мере не регулируют деятельность частных компаний, хотя она напрямую влияет на общественное и экономическое благополучие страны<sup>46</sup>. Появилась необходимость оптимизации законодательного регулирования частной предпринимательской деятельности. Так как США – страна прецедентного права, эта идея закрепились на уровне судебного решения. Период начала государственного регулирования деятельности частных компаний получил название в его честь – эпоха Лохнера<sup>47</sup>. Однако, сфера частного бизнеса и суды ее поддерживающие отрицательно восприняли подобную законодательную тенденцию, воспринимая это как ущемление прав и усложнение деятельности организаций<sup>48</sup> с целью их сокращения.

Отмечая обе тенденции:

1) Что государства не может (или не желает) в достаточной мере регулировать деятельность частных компаний;

2) Частные компания воспринимают расширение сферы регулирования как ущемление их прав,

Рузвельт стремился сбалансировать сферу корпоративной свободы и управления с экономическими интересами государства и благосостоянием своих граждан. Так как основу американского права составляет правовой прецедент, важным в упрочении указанной тенденции стало дело «The

---

<sup>44</sup>См.: Skeel A. David. Icarus and American Corporate Regulations // The Business Lawyer. November 2005. P. 160.

<sup>45</sup>См.: TheodoreRooseveltJr. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/wiki/Theodore\\_Roosevelt](https://en.wikipedia.org/wiki/Theodore_Roosevelt) (дата обращения : 19.04.2020).

<sup>46</sup>См.: Biegelman T. Martin, Biegelman R. Daniel. Building a World-Class Compliance Program. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2008. P. 47.

<sup>47</sup>См.: Lochner v. New York, 198 US 45 (E.D. Pa. 1905).

<sup>48</sup>См.: Biegelman T. Martin, Biegelman R. Daniel. Named book. P. 67.

Northern Securities case»<sup>49</sup>, в котором Т. Рузвельт, используя действующее антимонопольное законодательство, прекратил деятельность холдинговой компании, контролирующей основные железнодорожные линии от Чикаго за недобросовестное поведение на рынке.

Из вышеуказанного можно сделать вывод, что внутреннее корпоративное регулирование было довольно развито, компании стремились к сохранению саморегулирования, внедрение стандартов государственного регулирования их бизнес-процессов воспринималось противоречиво.

В законодательстве США началось внедрение стандартов деятельности частных компаний по отраслям и мониторинг их соблюдения. Указанная модификация государственного регулирования была продиктована необходимостью поддержания общественной безопасности. В продолжение этой тенденции в 1906 г. с целью мониторинга деятельности частных компаний в США было унифицировано и наделено конкретным функционалом Федеральное управление по наркотикам и лекарственным средствам<sup>50</sup>.

В 1906 г. был принят Закон Хэпберна, которым постановления Межштатной торговой комиссии были наделены силой закона, были стандартизированы методы учета по сети железных дорог, введена отчетность<sup>51</sup>. То есть произошло расширение сферы контроля государства по видам деятельности частных компаний. В связи с внесением указанных изменений частные компании столкнулись с необходимостью придерживаться не только основных требований законодательства, но и растущего набора правил и политик, издаваемых образуемыми государственными органами, осуществляющими надзор за конкретными областями деловой деятельности. Таким образом, возник конфликт государственного регулирования, имевшего своей целью обеспечение

---

<sup>49</sup>См.: Northern Securities Co. v. United States, 193 U.S. 197 (E.D. Pa. 1904).

<sup>50</sup>См.: U.S. Food and Drug Administration. The History of FDA's Fight for Consumer Protection and Public Health. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.fda.gov/about-fda/history-fdas-fight-consumer-protection-and-public-health> (дата обращения : 17.04.2020).

<sup>51</sup>См.: Biegelman T. Martin, Biegelman R. Daniel. Named book. P. 49.

общественной безопасности во всех сферах жизни общества, и частного сектора, который сталкивался с проблемой «зарегулирования».

Регулирование сфер деятельности частных компаний усилилось на фоне Великой Депрессии кейсом «Samuel Insull's electricity empire». Дело заключалось в том, что Сэмьюел Инсулл построил энергетическую компанию на недобросовестной конкуренции с другими энергетическими компаниями, а также продумал систему материнских и дочерних предприятий холдинговой компании для маскировки нестабильного финансового положения. Его система была полностью непрозрачной, нарушающей антимонопольное и антикоррупционное регулирование, его империя развалилась, что нанесло урон экономике<sup>52</sup>. Для предотвращения подобных ситуаций в будущем Конгресс США принял «Securities Acts of 1933 and 1934» и учредил Комиссию по ценным бумагам и биржам, которая ввела требования к раскрытию информации о сделках, движении финансовых потоков с целью защиты прав инвесторов<sup>53</sup>. Подобные скандалы повышали степень общественного внимания к незаконным действиям компаний.

Компании столкнулись с необходимостью поиска решений для соблюдения усложняющейся системы американского законодательства. Решением выступил антикоррупционный комплаенс как система добровольного саморегулирования, включающая в себя разработку системы локальных актов таких как кодексы поведения, стандарты операционных бизнес-процессов, система фиксации и раскрытия движения денежных средств для обеспечения прозрачности своей деятельности для самих себя.

До 1977 года комплаенс политики охватывали соблюдение компаниями преимущественно антимонопольного законодательства и установленных требований к прозрачности финансовых операций. Однако, очередной прецедент – скандал в Уотергейте – открыл новую сферу антикоррупционного комплаенса для компаний. В 1977 году был принят Закон

---

<sup>52</sup>См.: Ramsay M. L. Pyramids of Power. New York: Da Capo Press, 1975. P. 90.

<sup>53</sup>См.: Biegelman T. Martin, Biegelman R. Daniel. Named book. P. 49.

США «О борьбе с практикой коррупции за рубежом» (Foreign Corrupt Practices Act, 1977)<sup>54</sup>. FCPA признало преступлением оплату американскими компаниями взяток правительственным чиновникам за содействие их предпринимательской деятельности в зарубежных странах, например, получение, сохранение или направление торговых соглашений. Законом были установлены особые требования к предоставлению финансовой и бухгалтерской отчетности, порядок взаимодействия с государственными чиновниками. Этот закон, наряду с созданием правоохранительных органов, таких как Агентство по охране окружающей среды и Агентство по борьбе с наркотиками, побудил компании разрабатывать внутренние антикоррупционные и антимонопольные комплаенс-политики.

С 80-х годов XX в. компании утвердили руководящие должности для контроля за соблюдением компанией надлежащих и этических норм ведения бизнеса, известных сегодня как комплаенс-специалисты. В 90-х годах законодательство начало также определять стандарты комплаенс-политик и давать руководящие указания, определяющие элементы эффективных программ соблюдения стандартов, правил и этики в компании.

Прецеденты Worldcom<sup>55</sup> и Enron<sup>56</sup>, связанные с фальсификацией отчетной документации и финансовых сделок, в начале XXI в. привели к новому законодательному акту - Закону Сарбейнса-Оксли (Sarbanes-Oxley Act)<sup>57</sup> в 2002 г. Закон ввел более серьезные требования к финансовой отчетности (включение не балансовых сделок, суммы премиальных и поощрительных выплат, отношения, возникающие у эмитента с неконсолидируемыми компаниями, условные обязательства и др.), утвердил структуру менеджмента в компании (совет директоров, управляющий комитет, аудиторы), ввел обязанность принятия кодексов этики в компании,

---

<sup>54</sup>См.: Foreign Corrupt Practices Act // <https://www.justice.gov>.

<sup>55</sup>См.: U. S. Securities and Exchange Commission v. WorldCom Inc., Civil Action No. 02-CV-4963 (SDNY) (JSR). 19 May 2003.

<sup>56</sup>См.: Skilling v. United States (№. 08-1394) 2010.

<sup>57</sup>См.: The Sarbanes-Oxley Act // <http://www.soxlaw.com>.

индивидуальную ответственность высшего руководящего звена за полноту и корректность финансовой отчетности компании.

Связь мошенничества в бизнес-процессе с коррупционным риском была признана Базельским комитетом в 2005 г., им же было дано понятие «комплаенс риска».

Можно сделать вывод о том, что развитие института антикоррупционного комплаенса США было изначально связано не с регулированием порядка деятельности государственных служащих, а с регулированием деятельности частных компаний в связи с возникновением общественной необходимости в этом.

Люди, которые приходили к власти в Америке имели коммерческое мышление и свою политику государственности они строили на уровне идеи коммерческого процветания, где государство, как и частная компания выступает в качестве экономической единицы.

Формирование института «соблюдения нормативных требований» (комплаенса) было продиктовано изменением государственного регулирования деятельности предприятий (в частности, контроля и надзора за ними). Особенность системы регулирования деятельности частных компаний в США заключается в том, что после череды резонансных прецедентов федеральный законодатель усиливал регулирование деятельности частных компаний посредством усиления контроля в области антимонопольного и антикоррупционного регулирования. Затем названные законодательные положения точно конкретизировались непосредственно каждым из Штатов в соответствии с их спецификой<sup>58</sup>.

Разработка комплаенс политик в компаниях, в частности антикоррупционных, была вызвана необходимостью сохранения репутации на рынке, приведения деятельности компании в соответствие с регулированием ведомств, служб, Штатов, Федерального законодательства,

---

<sup>58</sup>См.: Skeel A. David. Icarus and American Corporate Regulations // The Business Lawyer. November 2005. P. 155.

уменьшения штрафов со стороны государства и продолжения деятельности после проверок.

Эта система имеет ряд преимуществ и недостатков. К преимуществам можно отнести:

1) Относительно быстрый период перестройки и адаптации компаний к новой системе законодательства путем внедрения эффективных комплаенс-политик, основанных на новых стандартах;

2) Быстрая смена курса правосознания, так как его основу как у государственных деятелей, так и у предпринимателей составляет коммерческое мышление.

В качестве недостатка можно выделить то, что каждая компания думала исключительно о своей компании как об отдельной экономической единице, не стремясь к обеспечению благополучия общей экономической единицы – государства.

## **1. 3. 2. Особенности становления комплаенс-регулирувания в РФ.**

В Российской Федерации в отличие от США история комплаенс-регулирувания краткая, находится на этапе формирования, данное экономико-правовое явление требует законодательного регулирования.

Однако, несмотря на отсутствие антикоррупционного комплаенса как закрепленного правового явления/понятия, антикоррупционное законодательство в РФ имеет очень длинную историю и берет свое начало с периода Киевской Руси. Такая длинная история сформировала особенности настоящего состояния антикоррупционной профилактики рисков и будущего антикоррупционного комплаенса.

Если антикоррупционное законодательство в США было связано с регулированием деятельности частных компаний, то в России

антикоррупционное законодательство появилось в качестве регулятора сферы государственной службы.

В Киевской Руси в качестве представителей центральной власти выступали наместники и волостели, которые собирали корму по княжеским грамотам с местного населения, это было основой их заработка. То есть с самых истоков формирования государственности на Руси представители власти «кормились» за счет взносов граждан. Далее, Русская правда закрепляет за княжескими чиновниками виру от денежных штрафов и продажи сметной<sup>59</sup>.

Осознание негативного воздействия подобной практики на эффективное государственное строительство привело к появлению идеи о том, что там, где находится власть, там и сосредоточены финансовые ресурсы. Поэтому необходим контроль деятельности тех людей, которые имеют доступ к власти. Таким образом, в 1397 г. была принята Двинская грамота, в которой впервые был сформулирован запрет на взяточничество (при отправлении правосудия), хотя санкции за нарушение установлены не были<sup>60</sup>. Идея продолжила свое развитие в Судебнике 1497 г.<sup>61</sup>, где уже была установлена ответственность за дачу и получение взяток, посредничество, подлог, но активная разработка антикоррупционного законодательства началась в эпоху правления Петра I. В период его правления нивелировался сословный принцип ответственности за взятки, появилась санкция в виде смертной казни, расширился состав коррупционных правонарушений.

Однако идея необходимости регулирования деятельности государственных служащих и введение серьезных мер ответственности периодически подвергалась сомнениям. Так Екатерина I в противовес всей предыдущей политике государственных деятелей вновь узаконила «кормление» как естественный уклад жизни общества. В период Российской

---

<sup>59</sup>См.: Шишкарев С. Н. Основные этапы развития российского законодательства в сфере противодействия коррупции // Вестник Московского университета МВД России, 2009. №12. С. 143.

<sup>60</sup>См. : Чистяков О.И. Российское законодательство X–XX веков. В 9 т. Т. 1. М., 1984. С. 86.

<sup>61</sup>См. : Чистяков О.И. Указ. Соч.. С. 84.

Империи был взят курс на установление ответственности за коррупцию, что нашло свое отражение в Уложении 1845 г. , где весь пятый раздел был посвящен антикоррупционным преступлениям и ответственности за них государственными служащим.

В советский период развития позиция государства была однозначной – существовала ответственность за взяточничество, коррупция признавалась правонарушением. Этому уделялось большое внимание, так как государственное управление рассматривалось в качестве важнейшей части государственного строительства и фундамента построения нового общества. Это подтверждают такие нормативно-правовые акты как: Декрет СНК РСФСР от 8 мая 1918 г. «О взяточничестве», Декрет СНК РСФСР от 16 августа 1921 г. «О борьбе со взяточничеством», УК РСФСР 1922 г. введена глава о должностных преступлениях, УК РСФСР 1960 г. расширяет перечень коррупционных преступления и закрепляет их в качестве отдельных составов<sup>62</sup>.

Таким образом, в российском правосознании отсутствовала идея о необходимости регулирования деятельности частных компаний как одного из источников экономического процветания общества. Все внимание было сосредоточено на государственном секторе.

Антикоррупционное законодательство в период постсоветской России началось с Указа Президента РФ «О борьбе с коррупцией в системе государственной службы» от 4 апреля 1992 г. №361, в котором отражена важная идея: коррупция препятствует проведению экономических реформ.

На данном этапе основным регулятором является Федеральный закон "О противодействии коррупции" от 25.12.2008 N 273-ФЗ<sup>63</sup>. Особый интерес представляет статья 13.3, которая устанавливает обязанность организаций (как в государственном, так и в частном секторе) принимать меры по предупреждению коррупции.

---

<sup>62</sup>См.: Шишкарев С. Н. Указ. Соч. С. 145-146.

<sup>63</sup>См.: Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 №273-ФЗ // СПС «Консультант плюс».

Можно сказать, что комплаенс в РФ четко регламентирован только в банковской сфере. Он связан с внутренним контролем за соответствием деятельности на финансовых рынках законодательству о финансовых рынках и кредитных организациях, эти требования установлены Банком России<sup>64</sup>. Однако, сфера комплаенс-практики расширяется. 18 февраля 2020 г. был принят Законопроект об антимонопольном комплаенсе<sup>65</sup>, где также дается определение понятия, а также устанавливается порядок организации систем внутреннего контроля.

Таким образом, на данном этапе в РФ существуют лишь точечные акты в конкретных сферах регулирования, которые оперируют понятием комплаенс. Принятие новых законодательных актов, внедрение образовательных программ<sup>66</sup> по теме свидетельствуют о тенденции к развитию указанного явления.

Активно разрабатываются антикоррупционные стандарты<sup>67</sup> ведения деятельности в государственных органах и частном секторе. Основу антикоррупционных стандартов составляет оценка коррупционных рисков, причем с ориентиром на международные руководства по оценке коррупционных рисков: Руководство по оценке рисков ООН (UN Global Compact)<sup>68</sup>, Стандарты управления рисками ISO 31000<sup>69</sup>, FERMA<sup>70</sup>. Понятие

---

<sup>64</sup>См.: Указание ЦБ РФ «О порядке осуществления внутреннего контроля за соответствием деятельности на финансовых рынках законодательству о финансовых рынках в кредитных организациях» от 07.07.1999 № 603-У. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901738656> (дата обращения: 11.04.2020).

<sup>65</sup>См.: Федеральная Антимонопольная Служба. Законопроект об антимонопольном комплаенсе. 18.02.2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://fas.gov.ru/news/29349>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>66</sup>См.: Магистерская программа «Комплаенс и профилактика правовых рисков в корпоративном, государственном и некоммерческом секторе» [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.hse.ru/ma/compliance/>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>67</sup>См.: Антикоррупционные стандарты Организации экономического сотрудничества и развития и их реализация в Российской Федерации: монография ; под ред. Т. Я. Хабриевой, А. В. Федорова. М., 2015. С. 14.

<sup>68</sup>См.: United Nations Global Compact. A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.unglobalcompact.org/library/411> (дата обращения: 22.04.2020).

<sup>69</sup>См.: Управление рисками – Руководство. ISO 31000. Под ред. Горбунова А. [Электронный ресурс]. Режим доступа:[https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-\(rus\).pdf](https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-(rus).pdf)(дата обращения: 22.04.2020).

<sup>70</sup>См.: ФЕАРМ. Стандарты управления рисками. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf>(дата обращения: 22.04.2020).

«антикоррупционный комплаенс» существует в научной литературе, в законодательных актах оно не закреплено.

Можно сделать вывод о том, что развитие института антикоррупционного комплаенса в РФ изначально было связано с регламентацией деятельности государственных служащих. Это связано с тем, что исторически в РФ исторически отсутствовало понятие «бизнес», существовала жесткая иерархическая вертикальная система власти. Поэтому в настоящий момент существует довольно детальная система разработанных стандартов оценки коррупционных рисков в государственном секторе. Для частного сектора это явление чуждо, так как исторически в правосознании граждан понятие «коррупционных рисков» связано с властью и государством. Этот подход полностью противоположен подходу в США, где антикоррупционное регулирование связывается с деятельностью частного сектора.

Такое положение дел имеет преимущество: самобытность правовой природы комплаенса в РФ. При грамотном регулировании названного явления, установления диалога между государством и бизнесом возможно формирование высокого стандарта правовой культуры по отношению к институту комплаенса в частном и государственном секторе.

В качестве недостатка можно выделить: длительность внедрения комплаенс-регулирования на государственном уровне и комплаенс-политик на уровне корпораций, в связи с новизной явления и необходимостью «выращивания» специалистов для построения эффективного регулирования на всех уровнях.

## Глава 2. Построение эффективной модели антикоррупционной комплаенс-политики компании в РФ.

Необходимость построения эффективных моделей антикоррупционных комплаенс-политик особенно актуально в связи с тем, что государствами установлены серьезные санкции за несоблюдение антикоррупционного законодательства.

### 2. 1. Ответственность за нарушение антикоррупционного законодательства в РФ.

За нарушение антикоррупционного законодательства в РФ возможно несколько видов ответственности: административная, уголовная, гражданско-правовая и административная. Основными видами ответственности являются уголовная и административная, в связи с чем предлагается более детальное их рассмотрение.

В РФ существуют следующие основные виды уголовной ответственности за нарушение антикоррупционного законодательства:

Статья УК РФ	Ответственность	
Ст. 204 <sup>71</sup> Коммерческий подкуп	<b>Штраф</b> –до 5 млн. руб./в размере заработной платы или иного дохода за период до 5 л./до 90-кратной суммы КП с лишением права занимать определенные должности до 6 лет.	<b>Лишение свободы</b> до 12 лет со штрафом в размере до 50-кратной суммы КП или без такового и с лишением права занимать определенные должности на срок до 6 лет или без такового.
Ст. 204.1 <sup>72</sup> Посредничество в коммерческом подкупе	<b>Штраф</b> –до 1,5млн. руб./в размере заработной платы или иного дохода за период до 1г. 6 мес./до 70-кратной суммы КП с лишением права занимать определенные должности	<b>Лишение свободы</b> до 7 лет со штрафом до 40-кратной суммы КП или без такового и с лишением права занимать определенные должности или до 6 лет или без такового.

<sup>71</sup>См.: ст. 204 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>72</sup>См.: ст. 204.1 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

	до 6 лет или без такового.	
Ст. 204.2 <sup>73</sup> Мелкий коммерческий подкуп	<b>Штраф</b> –до 500 тыс. руб./в размере заработной платы или иного дохода за период до 6 мес.,либо либо <b>исправительными работами</b> до 1 года.	<b>Ограничение свободы</b> до 2 лет, либо <b>лишение свободы</b> до 1 года.
Ст. 285 <sup>74</sup> Злоупотребление должностными полномочиями	<b>Штраф</b> – до 300 тыс. руб./ в размере заработной платы или иного дохода за период до 2 л./принудительные работы до 5 лет с лишением права занимать определенные должности до 3 лет или без такового.	<b>Лишение свободы</b> до 10 лет с лишением права занимать определенные должности до 3 лет.
Ст. 286 <sup>75</sup> Превышение должностных полномочий	<b>Штраф</b> – до 300 тыс. руб./ в размере заработной платы или иного дохода за период до 2 л./принудительные работы до 5 лет с лишением права занимать определенные должности до 3 лет или без такового.	<b>Лишение свободы</b> до 10 лет с лишением права занимать определенные должности до 3 лет.
Ст. 291 <sup>76</sup> Дача взятки	<b>Штраф</b> –до 4 млн. руб./в размере заработной платы или иного дохода за период до 4 л./до 90-кратной суммы КП с лишением права занимать определенные должности до 10 лет.	<b>Лишение свободы</b> до 15 лет со штрафом в размере до 70-кратной суммы КП или без такового и с лишением права занимать определенные должности на срок до 10 лет или без такового.
Ст. 291.1 <sup>77</sup> Посредничество в	<b>Штраф</b> –до 3 млн. руб./в размере заработной платы или иного дохода за период до 3 л./до 80-кратной суммы КП с лишением права занимать определенные должности до 7 лет или без такового.	<b>Лишение свободы</b> до 12 лет со штрафом до 70-кратной суммы КП или без такового и с лишением права занимать определенные должности или до 7 лет или без такового.
Ст. 291.2 <sup>78</sup> Мелкое	<b>Штраф</b> –до 1 млн. руб./в размере	<b>Ограничение свободы</b> до 4 лет,

<sup>73</sup>См.: ст. 204.2 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>74</sup>См.: ст. 285 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>75</sup>См.: ст. 286 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>76</sup>См.: ст. 291 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>77</sup>См.: ст. 291.1 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>78</sup>См.: ст. 291.2 УК РФ. // СПС «Консультант Плюс».

взяточничество	заработной платы или иного дохода за период до 1г. либо <b>исправительными работами</b> до 3 лет.	либо <b>лишение свободы</b> до 3 лет.
----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------

1) **Исходя** из анализа вышеприведенных данных следует, что в РФ установлены очень серьезные уголовные санкции за нарушение антикоррупционного законодательства. Высокий уровень штрафов, реальные риски лишения свободы при любом из видов нарушений.

Административная ответственность в РФ закреплена в КоАП РФ, а именно в ст. 19.28<sup>79</sup>. Обобщенно, административная ответственность по законодательству РФ представляет собой штраф с обязательной конфискацией предмета правонарушения. Подробнее ниже представлен детальный анализ статьи.

<b>Сумма вознаграждения</b>	<b>Ответственность по статье</b>
Меньше или равна 1 000 000 руб.	От 1 000 000 руб. до 3-кратной суммы.
Больше 1 000 000 руб. и меньше или равна 20 000 000 руб.	От 20 000 000 руб. до 30-кратной суммы.
Больше 20 000 000 руб.	От 100 000 000 рублей до 100-кратной суммы.

Относительно административной ответственности также необходимо отметить следующее. Замена штрафа предупреждением в соответствии с ч. 2 ст. 4.1.1 КоАП РФ<sup>80</sup> невозможна. При этом, возможно назначение штрафа ниже низшего предела на основании ч. 3.2, 3.3 ст. 4.1<sup>81</sup> КоАП РФ.

2) **Обобщая** данные вышеприведенной таблицы, можно отметить, что штрафы очень велики, что также формирует в правовом сознании рядовых граждан (в том числе собственников бизнеса) восприятие того, что «ответственность далеко».

3) Таким образом, в законодательстве РФ установлены относительно суровые меры ответственности за нарушение

<sup>79</sup>См.: ст. 19.28 КоАП РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>80</sup>См.: ст. 4.1.1 КоАП РФ. // СПС «Консультант Плюс».

<sup>81</sup>См.: ст. 4.1 КоАП РФ. // СПС «Консультант Плюс».

антикоррупционного законодательства. Однако, эффективность подобных мер спорна. Большинство граждан со средним по стране уровнем дохода<sup>82</sup> не осознают «вес» подобной меры наказания, так как для них она кажется невозможной. Это подтверждается статистикой, в 2019 г. к ответственности было привлечено лишь 311 компаний, реальный процент выплаченных сумм штрафов неизвестен<sup>83</sup>. В соответствии с ч. 3 ст. 5 Конвенции ООН против коррупции каждое государство-участник Конвенции должно стремиться периодически проводить оценку правовых документов и административных мер с целью определения их адекватности с точки зрения предупреждения коррупции.

4) По мнению автора, настоящая система мер ответственности неадекватна с точки зрения предупреждения коррупции, требуется ранжирование ответственности и снижение низших пределов санкций для укрепления реальности рисков в правосознании граждан.

## **2. 2. Сравнительно-правовой анализ ответственности за нарушения антикоррупционного законодательства в РФ и США.**

Исходя из анализа исторического развития института комплаенса в странах исследования – РФ и США – они имеют существенно отличный подход. Однако, в обеих странах существует как административная, так и уголовная ответственность за нарушения.

Так как основу настоящего исследования составляет сравнительно-правовой анализ двух стран – РФ и США, автором предлагается рассмотрение института ответственности в сравнительном аспекте. Схожими являются виды ответственности, предусмотренные статьей 19.28 КоАП РФ и актом FCPA USA. В нижеприведенной таблице приведено их сравнение.

---

<sup>82</sup> Средняя начисленная заработная плата работников по группам занятий и возрастным группам. Росстат. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.gks.ru/storage/mediabank/trud3-1\(1\).xls](https://www.gks.ru/storage/mediabank/trud3-1(1).xls) (дата обращения: 03.05.2020).

<sup>83</sup> См.: Генеральная Прокуратура РФ. Реестр юридических лиц, привлеченных к ответственности по ст. 19.28 КоАП РФ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://genproc.gov.ru/anticor/register-of-illegal-remuneration/1558822/> (дата обращения: 27.04.2020).

<b>Критерий</b>	<b>Ст. 19.28 КоАП РФ</b>	<b>FCPA USA</b>
-----------------	--------------------------	-----------------

<p>Состав правонаруш ения</p>	<p>Незаконное вознаграждение от имени юридического лица– <b>незаконные передача, предложение или обещание от имени или в интересах юр. лица</b> денег, ценных бумаг, иного имущества, оказание ему услуг имущественного характера, <b>Предоставление имущественных прав</b> за совершение в интересах данного юр. лица действия (бездействия), связанного с занимаемым служебным положением •должностному лицу •лицу, выполняющему управленческие функции в коммерческой или иной организации •иностранному должностному лицу •должностному лицу публичной международной организации</p>	<p><b>Использование любых средств (почта, интернет, телефон) –или без использования таковых –или инструментов трансграничной торговли в коррупционных целях</b> в поддержку предложения, выплаты, обещания произвести выплату или разрешения на передачу чего-либо, имеющего ценность: •иностранному должностному лицу •иностранной политической партии или ее должностному лицу или кандидату •любому лицу, которое осведомлено о передаче или обещании денег указанным выше лицам <b>в целях:</b> •оказать влияние на действие или решение указанных выше лиц •склонить указанных лиц к использованию влияния на иностранное гос. органы •для оказания содействия в приобретении или сохранении деловых отношений в интересах какого-либо лица или с каким-либо лицом</p>	
<p>Субъекты ответственности</p>	<p>Только ЮЛ (ФЛ привлекаются к уголовной ответственности)</p>	<p>ЮЛ и ФЛ</p>	
<p>Меры ответственности</p>	<p>Штраф в размере до <b>трехкратной суммы незаконного</b></p>	<p><u>В отношении ЮЛ:</u> •гражданско-правовой штраф в</p>	<p><u>В отношении ФЛ:</u> •штраф не более</p>

	<p><b>предоставления</b> (обещания или предложения), но <b>не менее 1 000 000 рублей с конфискацией</b> незаконного предоставления</p> <p>•Если сумма незаконного предоставления превышает 1 000 000 руб., наложение штрафа до <b>тридцатикратного размера незаконного предоставления, но не менее 20 000 000 руб. с конфискацией</b> незаконного предоставления</p> <p>•Если сумма незаконного предоставления превышает 20 000 000 руб., наложение штрафа <b>в размере до стократной суммы незаконного предоставления, но не менее 100 000 000 руб. с конфискацией</b> незаконного предоставления</p>	<p><b>размере не более \$10 000 US</b> или <b>уголовный штраф не более \$2 000 000 US</b>. В случае обогащения нарушителя и наличия материального ущерба потерпевшему, <b>может быть назначен альтернативный штраф, не менее двойного размера общей выгоды</b> или общих убытков;</p> <p>•запрет вступать в контрактные взаимоотношения органами гос.власти США</p> <p>•<b>компания может потерять экспортные преференции;</b></p> <p>•может быть применен <b>судебный запрет на ведение деятельности в определенных отраслях;</b></p> <p>•может быть введен <b>постоянный мониторинг деятельности компании.</b></p>	<p>\$100 000 USи/или тюремное заключение на срок не более 5 лет</p> <p>•гражданско-правовое взыскание в сумме не более \$10 000 US</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Законодательства обеих стран предусматривают в качестве меры ответственности наложение штрафа. Однако, анализируя все данные

настоящей главы исследования, штрафы для физических лиц в США представляются гораздо более реальными (в УК РФ минимум до 1 млн. руб., в США – примерно 75 000 руб.).

В законодательстве США для юридических лиц помимо финансовых мер ответственности (штрафы) установлены иные меры ответственности (судебный запрет, потеря экспортных преференций, постоянный мониторинг деятельности компании). По мнению автора это представляется мерами высокой степени эффективности, так как напрямую влияет на реальное продолжение хозяйственной деятельности компании, сохранение репутации на рынке. Экономические санкции представляются менее эффективными, так как организация может уйти в процедуру банкротства и отказаться платить. В то время как репутационные риски и лишения преференций будут следовать за компанией и ее топ-менеджментом даже после прекращения деятельности компании и могут выступить эффективным средством профилактики коррупционных правонарушений.

Статистика свидетельствует о том, что подход США эффективен, статистика 2019 года показывает, что ежемесячно выявляется не более 35 новых правонарушений (около 420 в год)<sup>84</sup>, при этом 85% компаний продолжают функционировать после привлечения к ответственности. В то время как общее количество привлеченных к ответственности в РФ за 2019 год превышает значение 10000 преступлений, при этом проследить количество реально претерпевших ответственность и «выживших» бизнесов не представляется возможным.

Таким образом, необходима модернизация законодательства РФ, с учетом опыта США:

1. сохранение ранжирования ответственности на ФЛ и ЮЛ;
2. снижение пороговых значений низших пределов ответственности для каждой из указанных категорий субъектов. В этом смысле релевантным

---

<sup>84</sup>См.: Official Corruption Prosecutions. Trac Reports. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trac.syr.edu/tracreports/bulletins/corruption/monthlyjan19/fil/> (дата обращения: 03.05.2020).

может служить успешный опыт РФ в части внедрения 50% скидки на штрафы ГИБДД<sup>85</sup>. Данная мера повысила процент реально выплаченных штрафов, а также вовлеченность в использование Интернет-платформ государственного органа (Госавтоинспекция)<sup>86</sup>;

3. выстраивание прозрачной и доступной системы мониторинга статистики привлечения к ответственности и реальной исполнимости решений в сфере антикоррупционного законодательства (в США существуют статистические сайты – Statista, TracReports, на которых можно проследить еженедельную статистику по регионам).

### **2. 3. Комплаенс-политики крупных компаний РФ и США.**

Построение эффективной модели комплаенс-политики представляет собой комплексную задачу, основанную на анализе действующего антикоррупционного законодательства, а также сложившейся практики его соблюдения, выявлении сильных и слабых сторон законодательства, анализе элементов действующих комплаенс-политик, предложении их эффективной комбинации.

В научно-практической литературе, к сожалению, отсутствуют предложения моделей комплаенс-политики. Представляется, что это связано с непродолжительным историческим развитием института, нахождением законодательства в стадии разработки, небогатым багажом судебной практики, невысокой степенью научной разработанности темы, нехваткой специальных знаний у действующих специалистов.

Эффективная модель - это идеальная совокупность компонентов, представляющая собой результаты разработки и исследования, служащее выражением отношения человеческих знаний об объекте с самим объектом<sup>87</sup>.

---

<sup>85</sup>См.: Госдума ввела скидку в 50% при досрочной уплате штрафов ГИБДД // Forbes 12.12.2014 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/news/275659-gosduma-vvela-skidku-v-50-pri-dosrochnoi-uplate-shtrafov-gibdd> (дата обращения: 26.04.2020).

<sup>86</sup>См.: ГИБДД обнародовала статистику по уплате штрафов // Рамблер. Финансы. 19.01.2018 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://finance.rambler.ru/money/38882577-gibdd-obnarodovala-statistiku-po-oplate-shtrafov/> (дата обращения: 26.04.2020).

<sup>87</sup>См.: Словари и энцикл. на Академике [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/4535/МОДЕЛЬ](https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/4535/МОДЕЛЬ) (дата обращения: 03.05.2020).

Таким образом, для эффективного построения модели необходимо проанализировать действующие комплаенс-политики крупных компаний (где комплаенс признается самостоятельным важным явлением), оценить отношение представителей бизнеса к указанному явлению, сопоставить полученные данные с действующим законодательством и предложить комплексное решение.

В связи с новизной явления и понятия комплаенс судебная практика весьма ограничена. Таким образом, эффективным представляется проведение анализа действующих комплаенс-политик крупных компаний РФ и США. Анализ был проведен на основании сопоставления действующих комплаенс-политик крупных компаний в различных секторах: нефтегазовая промышленность, государственные компании связи, банковский сегмент. Результаты анализа отражены в таблице в Приложении №1 к настоящей работе. На основании анализа можно сделать несколько основных выводов:

1) Вводный инструктаж и обучение, а также регулярный показ социальной рекламы оказывают влияние на формирование и поддержание морально-нравственных ценностей, транслируемых и установленных в компании. Однако, если необходимость вводного обучения признают и прописывают в своих документах 100% компаний обеих стран (строка №1 таблицы), то социальная реклама является отстающим звеном: 0% исследованных компаний РФ и лишь 33% исследованных компаний США (строка №2 таблицы) внедряют практику социальной рекламы в своей антикоррупционной комплаенс-политике. При этом значимость социальной рекламы в формировании жизненных ориентиров и ценностного круга признает 64,5% процента молодежи<sup>88</sup>.

2) Для повышения ценности соблюдения требований антикоррупционных комплаенс-политик действенным представляется стратегия «тона сверху», когда руководящий состав во всех своих

---

<sup>88</sup>См.: Григорян Е. С., Мирошниченко К. С. Роль социальной рекламы в формировании морально-нравственных ценностей молодежи. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.cfin.ru/press/practical/2010-07/04.shtml>(дата обращения : 14.04.2020).

выступлениях и решениях транслирует важность следования нормам комплаенс-политик и этики, установленных в компании. Об этом свидетельствуют строки №3 и №4 таблицы выше: если наличие ценностей в обществе в качестве эффективного инструмента признают и прописывают в своих документах 100% компаний обеих стран, то относительно «тона сверху» в США этому уделяют 100% компаний, а в РФ лишь 33%. Важность стратегии «тона сверху» подтверждена исследованиями об эффективном внедрении комплаенса в деятельность компаний<sup>89</sup>.

3) Во всех компаниях (строка №13 таблицы) предусмотрены горячие линии для информирования о нарушениях и консультации в случае необходимости разъяснения комплаенс-политик;

4) Для проведения аудитов в компаниях утверждаются контролирующие органы. При этом, в 100% исследованных компаний (строки №5-9 таблицы) в США это отдельный независимый (даже от топ-менеджмента) орган, осуществляющий регулярный аудит по четко установленным правилам. В РФ же лишь в 33% случаев ясен факт наличия/отсутствия этого органа, его независимости и функционал (строки №5-9 таблицы). Такая же статистика присутствует в вопросах служебных расследований (строка №16) и порядка взаимодействия с государственными органами (строка №17 таблицы). Можно сделать вывод, что при анализе антикоррупционных комплаенс-политик отмечается следующая тенденция: иностранные компании прозрачно рассказывают об алгоритмическом соблюдении и об осуществлении контроля за соблюдением антикоррупционных комплаенс-политик, что способствует осознанному выбору человеком поведения в рамках установленных правил.

5) Указанная в пункте выше тенденция подтверждается статистикой по обеспечению безопасности сотрудника при добровольном признании в

---

<sup>89</sup>См.: PwC State of Compliance Study 2016. Laying a strategic foundation for strong compliance risk management. P. 4 – 6. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://cgx3j41r03fwkmmtdtoy316aq-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/11/PWC\\_State\\_of\\_Compliance\\_Study\\_2016.pdf](https://cgx3j41r03fwkmmtdtoy316aq-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/11/PWC_State_of_Compliance_Study_2016.pdf)(дата обращения : 10.04.2020).

антикоррупционном правонарушении (строка №14 таблицы), в РФ лишь 33% исследованных компаний задумываются об этом, в то время как в США процент в 2 раза больше – 66%. В то же время, в США существует практика обеспечения безопасности и оценки эффективности системы защиты заявителей<sup>90</sup>. Таким образом, можно сделать вывод о том, что крупные российские компании не поощряют откровенность в признании в правонарушениях.

6) В 100 % компаний РФ и США (строка №10 таблицы) проводится внутренний аудит. В рамках политик установлен формат необходимости регулярного аудита (100% - США, 33% - РФ, строка №11 таблицы), однако конкретные даты в политиках не установлены. Важно отметить, что в исследованиях компаниях РФ (33%) в сравнении с США (100%) значительно уменьшается роль внешнего аудита компании (строка №11 таблицы). Это может оказывать отрицательное влияние на проведение проверок внешнего аудита, особенно с учетом отсутствия независимости у контролирующих органов внутреннего аудита или в принципе отсутствия этого органа. Это создает ситуацию коррупционного риска, а не его профилактики.

7) Все компании РФ и США осознают необходимость внедрения финансовой отчетности (строка №19 таблицы), важность понятия «конфликт интересов» (строка №18 таблицы), однако оба эти явления прописаны в политиках неоднозначно, без критериев;

8) Наличие коррупционных скандалов даже при высоком уровне прозрачности деятельности корпораций говорит о том, что системы несовершенны, высока роль человеческого фактора (это и есть возможность осознанного выбора человека в рамках действующих прозрачных комплаенс-систем). Независимая оценка Transparency International и установление индекса восприятия коррупции в США в 3 раза выше, чем в РФ свидетельствует о том, что внесение ясности, прописывание четких

---

<sup>90</sup>См.: Горбачева Н. С., Конов А. В., Маскалева А. С. Служебные разоблачения и защита заявителей: опыт США, Великобритании и Канады. Доклад – М.: ООО “ФТБС консалтинг”, 2018. С. 62.

процедур, критериев и требований существенно сокращает коррупционные риски.

Исходя из анализа действующих антикоррупционных комплаенс-политик крупных компаний РФ и США, в качестве ключевых составляющих частях антикоррупционных комплаенс-политик следует выделить следующие:

- Проведение вводного обучения/инструктажа. Поддержание заданного ценностного вектора путем разработки и показов социальной рекламы, особенно среди стажеров и молодых специалистов;
- Разработка кодексов этики и стандартов поведения. Их пропаганда топ-менеджментом во всех взаимодействиях друг с другом и с подчиненными по модели «тон сверху»;
- Формирование отдельного независимого (даже от топ-менеджмента) внутреннего контролирующего комплаенс-органа, обладающего достаточным количеством ресурсов для проведения внутреннего аудита по четко-установленным регламентам во всех бизнес-процессах и на всех уровнях управления компании: уполномоченные лица, процедуры, сроки, порядок отчетности, порядок утверждения отчетности, порядок принятия решений, вопросы конфиденциальности. Оформление локального акта с порядком деятельности комплаенс-органа и требованиями к квалификации сотрудников в него входящих (например, работа в компании не менее 2 лет, наличие специального образования и др.);
- Повышение прозрачности действий топ-менеджмента, сотрудников и контролирующего комплаенс-органа путем описания четкого порядка взаимодействия друг с другом в форме типовых инструкций
- Утвержденная структура проведения служебных расследований: уполномоченные лица, процедуры, сроки, порядок отчетности, порядок утверждения отчетности, порядок принятия решений, вопросы конфиденциальности расследования;

- Утверждение порядка проведения аудита: конкретные даты проведения внутреннего и внешнего аудита (например, раз в квартал) с перечнем уполномоченных лиц/организаций и формой предоставления отчетности по аудиту;
- Регулярное (как минимум, раз в год) совершенствование локальных нормативно-правовых актов в связи с результатами мониторинга коррупционных нарушений в компании;
- Детально разработанное положение о конфликте интересов, в котором четко описано, что понимается под конфликтом интересов в деятельности компании с примерами;
- Закрепленный локальными нормативно-правовыми актами порядок финансовой отчетности на всех стадиях бизнес-процесса с назначением ответственных лиц, утвержденных Приказом.

Необходим перенос фокуса с регулирования и правоприменения на стандарт исполнения.

Также в ходе анализа комплаенс-политик было подтверждено наличие проблем, обозначенных на практической конференции В. В. Терешковой<sup>91</sup>, а именно выявлены следующие пробелы:

- Не установлен порядок интеграции максимального количества источников в ходе проверки;
- Не установлен порядок непрерывного мониторинга контрагентов и их бизнес-партнеров с целью установления новых рисков;
- Не установлена карта областей проверок со стороны органов (коррупция, налоговые риски, этические риски, инсайд и др.);
- Не установлены системы скоринга рисков под запросы конкретной компании.

---

<sup>91</sup>См.: Терешкова В. В. Организация системы антикоррупционного комплаенса в производственной организации: от зарубежной практики к российской. Практическая конференция: 4 марта 2020 г. «Диверсификация и экономическая безопасность организаций оборонно-промышленного комплекса, организаций с государственным участием» / Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева

Таким образом, при разработке антикоррупционной комплаенс-политики необходимо включение выделенных выше ключевых работающих эффективных мер, а также закрытие «пробелов» с целью сокращения рисков разрыва в деятельности компании.

## 2. 4. Отношение предпринимателей в РФ к внедрению антикоррупционных комплаенс-политик.

Автором была выдвинута гипотеза о том, что представители малого и среднего бизнеса затрудняются в понимании необходимости внедрения антикоррупционных комплаенс-политик. Это связано с размытостью формулировок ст. 13.3 ФЗ «О противодействии коррупции», отсутствием стратегического мышления при построении бизнес-процессов

Для проверки гипотезы был проведён опрос, число участников которого достигло 85. В опросе приняли участие представители малого и среднего бизнеса нескольких городов России: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Томск, Новосибирск, Краснодар, Южно-Сахалинск, Красноярск, Канск. 86,9% опрошенных относят свой бизнес к малому сектору, меньшинство из которых работают с иностранными партнерами.

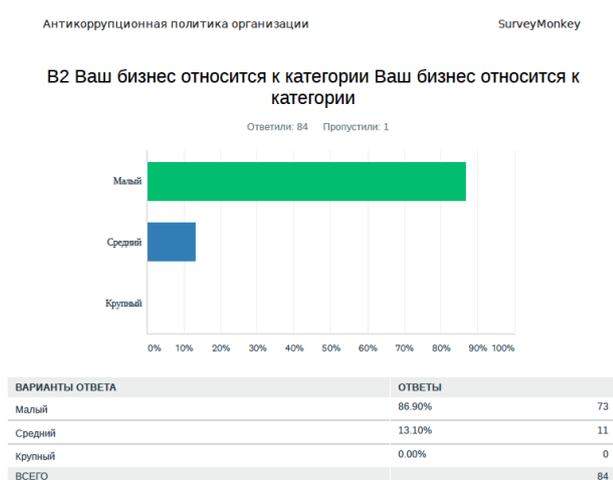


Рис. 1. Ответ на вопрос №2 из опроса предпринимателей.

Результаты опроса указывают на антикоррупционную неграмотность большинства бизнесменов, 76.5% компаний не имеют антикоррупционных комплаенс-политик и не оценивали необходимость их введения:

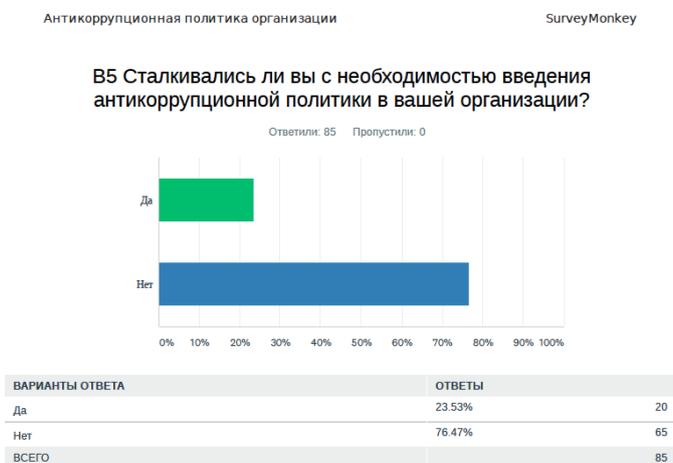
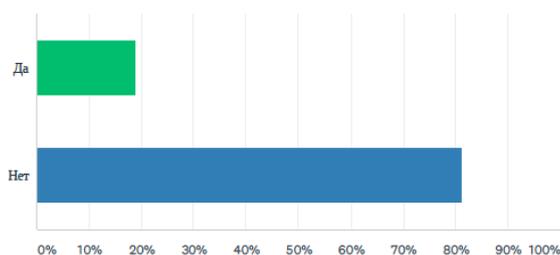


Рис. 2. Ответ на вопрос №5 из опроса предпринимателей.

К тому же, чуть более 80% участников опроса считают, что их бизнес не играют существенную роль в снижении уровня коррупции в стране, что также указывает на нежелание погружаться в тематику до момента обнаружения нарушений. В качестве подтверждения - 41 человек считает, что внедрение антикоррупционных политик не затрагивают частный сектор и, таким образом, не считают важным внедрение антикоррупционных комплаенс-политик.

**В6 Считаете ли вы, что ваша компания играет существенную роль в снижении уровня коррупции в стране?**

Ответили: 85 Пропустили: 0

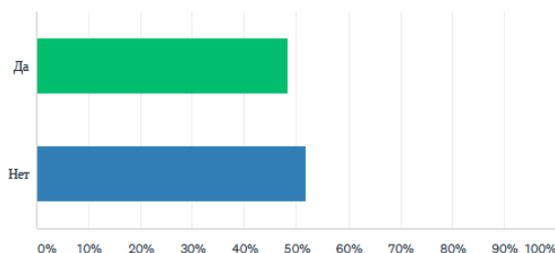


ВАРИАНТЫ ОТВЕТА	ОТВЕТЫ	Количество
Да	18.82%	16
Нет	81.18%	69
ВСЕГО		85

Рис. 3. Ответ на вопрос №6 из опроса предпринимателей.

**В7 Считаете ли вы это важным?**

Ответили: 85 Пропустили: 0



ВАРИАНТЫ ОТВЕТА	ОТВЕТЫ	Количество
Да	48.24%	41
Нет	51.76%	44
ВСЕГО		85

Рис. 4. Ответ на вопрос №6 из опроса предпринимателей.

Однако статистика ответа на вопрос «почему» подтверждает гипотезу автора. Причиной отсутствия антикоррупционных комплаенс-политик является размытость законодательных формулировок, отсутствие понятного процесса внедрения правил. Респонденты утверждают, что если бы процесс внедрения антикоррупционных политик был четко прописан, доступен и ясен для бизнеса на уровне законодательства, то нужные действия были бы предприняты.

Существует общепринятое мнение, что выбор комплаенс-практик для внедрения в хозяйственную деятельность представителей частного сектора напрямую зависит от финансовой прибыли/пользы для этих субъектов. Результаты опроса подтверждают это мнение, почти 100% респондентов утверждают, что если бы антикоррупционная политика несла позитивные изменения для бизнеса, то она была бы обязательна для внедрения в их компании.

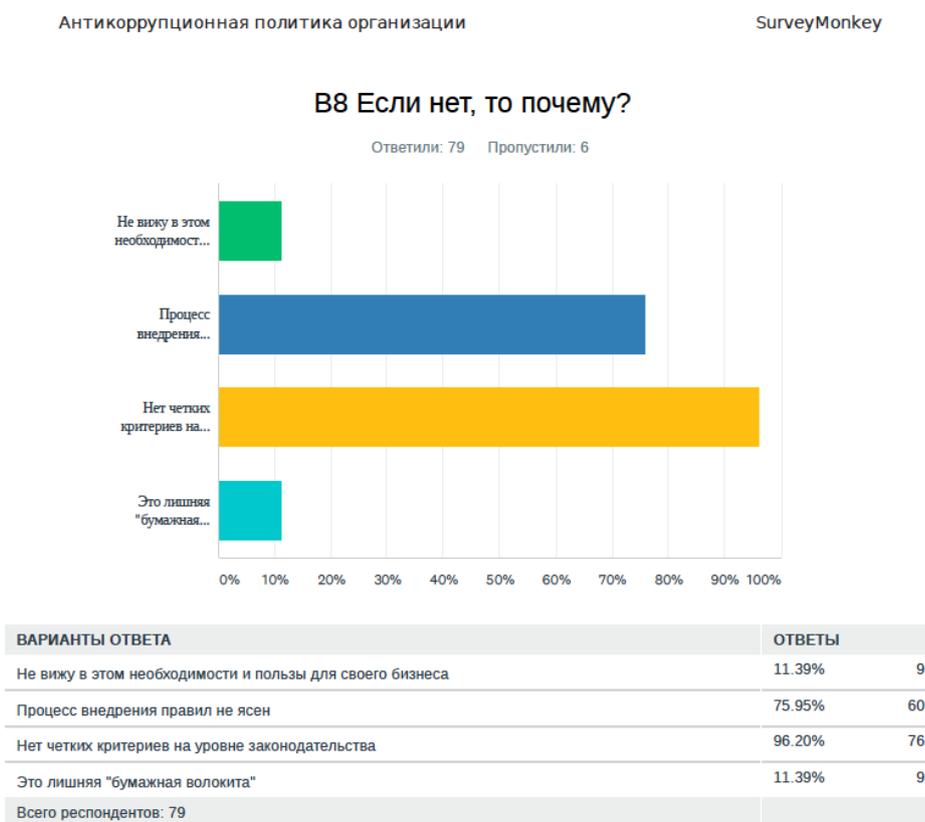
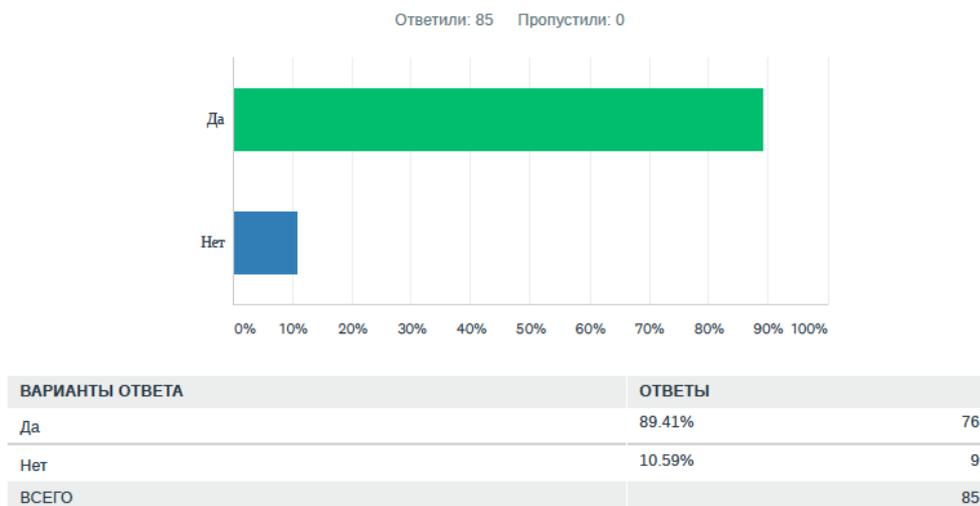
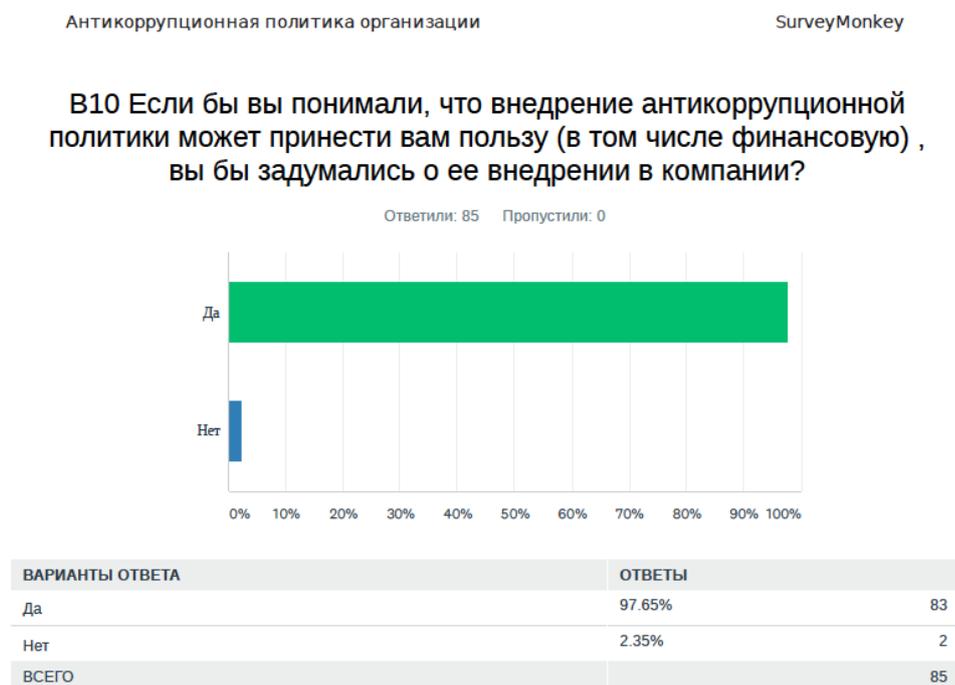


Рис. 5. Ответ на вопрос №8 из опроса предпринимателей.

**В9 Если бы процесс внедрения антикоррупционной политики в компании был четко закреплен на уровне законодательства и вам было понятно как действовать и зачем это нужно, вы бы задумались о внедрении политики в своей компании?**



*Рис. 6. Ответ на вопрос №9 из опроса предпринимателей.*



*Рис. 7. Ответ на вопрос №10 из опроса предпринимателей.*

Гипотеза автора подтвердилась. Представители малого и среднего бизнеса на данном этапе не понимают порядок внедрения антикоррупционных комплаенс-политик в компаниях, нуждаются в закреплении четких законодательных критериев наполнения указанных

политик и порядка настройки процесса в компании. Однако, компании интуитивно понимают их полезность для бизнеса, готовы к внедрению их в практику организации, особенно при наличии стимулирующих (финансовых и иных) факторов со стороны государства.

## **2. 5. Эффективная модель антикоррупционной комплаенс-политики.**

При разработке эффективной модели учтены следующие вызовы: использование большого количества третьих лиц, запутанная информация относительно движения денежных потоков, высокая защита и анонимность информации о топ-менеджменте, отсутствие доступа к информации, часть информации за границей – и тяжесть доступа к ней (по запросам высылают не все), получение информации в разных форматах документов – усложняет и удлиняет процесс работы с информацией (не получается быстро сводить все к единому знаменателю), отсутствие взаимодействия между международными и национальными организациями, сложность установления источника финансирования, ограниченный срок доступа к информации<sup>92</sup>.

Также на основании вышеприведенного исследования для формирования эффективной модели антикоррупционной комплаенс политики можно отметить следующее. Все виды коммуникаций относительно коррупционных рисков по своей природе делятся на 3 основных типа:

1) Предупреждение коррупционных рисков (Что необходимо сделать, чтобы не допустить возникновения ситуации коррупционного риска?);

2) Выявление коррупционных рисков (Как необходимо анализировать операции и действия, мониторить общую ситуацию в

---

<sup>92</sup>См.: Information Exchange Working Group. FIU tools and practices for investigating laundering of the proceeds of corruption. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://egmontgroup.org/sites/default/files/filedepot/external/20190710%20-%20Public%20Summary%20-%20FIU%20Tools%20and%20Practices%20for%20Investigating%20ML%20of%20the%20Proceeds%20of%20Corruption%20-%20final.pdf>(дата обращения: 22.04.2020). Р. 15-16

компании, чтобы быстро идентифицировать ситуации коррупционных рисков? Кто и как часто это делает? Как мы поймем, что это прозрачно? Как отчитываться о проделанной деятельности?);

3) Пресечение коррупционных рисков (Как мы будем наказывать, в случае если обнаружено нарушение или попытка его совершения? Как мы будем наказывать, в случае добровольного признания лица в совершении нарушения?)

В связи с этим антикоррупционная комплаенс-политика организации должна быть структурно разделена на 3 направления, каждое из которых содержит конкретный перечень мер.

При этом, эффективная модель структурно состоит из 2 элементов: правила и контроль за исполнением правил. Схематично это можно представить следующим образом:

<b>Предупреждение/Выявление</b>		<b>Выявление/Пресечение</b>		
<b>Наличие правил</b>		<b>Контроль</b>		
Правила на уровне здравого смысла (человек-чувства-ценности)	Правила, прописанные для стадий бизнес-процесса (по видам деятельности)	Внутренний аудит	Внешний аудит	
	<table border="1"> <tr> <td><i>Обязательные</i></td> <td><i>Дополнительные</i></td> </tr> <tr> <td>(финансовая отчетность)</td> <td>(при взаимодействии с иностранными контрагентами)</td> </tr> </table>			<i>Обязательные</i>
<i>Обязательные</i>	<i>Дополнительные</i>			
(финансовая отчетность)	(при взаимодействии с иностранными контрагентами)			
Должна быть установлена такая последовательность сменяемых правил в бизнес-процессе, которая будет исключать ошибку. Например, при сверке данных приема наличных		Внутренний комплаенс-орган имитирует приход контролирующих государственных органов для проверки отлаженности всех		

денежных средств, кассир составляет отчетность, которая утверждается менеджером отделения магазина. В случае выявления ошибки ответственность будут нести оба сотрудника субсидиарно.	процессов.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

При этом на уровне законодательства, по мнению автора, в статье 13.3 ФЗ «О противодействии коррупции» должны быть закреплены обязательные требования для всех организаций:

- Разработка комплаенс-политики в компании в качестве комплекса внутренних правовых документов, определяющих ценности общества, организационную структуру компании, организационную структуру комплаенс-подразделения и включающей в себя все пункты ниже;
  - Формирование профиля добросовестного работника;
  - Формирование в рамках компании отдельного независимого (даже от топ-менеджмента) внутреннего контролирующего комплаенс-органа, обладающего достаточным количеством ресурсов для проведения внутреннего антикоррупционного аудита по четко-установленным регламентам во всех бизнес-процессах и на всех уровнях управления компании: уполномоченные лица, процедуры, сроки, порядок отчетности, порядок утверждения отчетности, порядок принятия решений, вопросы конфиденциальности, установление достаточного срока доступа к информации (до 2 лет с возможностью продления). Оформление локального акта с порядком деятельности комплаенс-органа и требованиями к квалификации сотрудников в него входящих (например, работа в компании не менее 2 лет, наличие специального образования и др.), утверждение сотрудников Приказом;
  - Утверждение Регламента взаимодействия подразделений компании между собой: типовые утвержденные формы документов и

запросов, утверждение в каждом подразделении конкретных уполномоченных и ответственных за ответы на запросы лиц, утверждение сроков ответов (5 рабочих дней с момента регистрации запроса в реестре);

- Утверждение порядок движения денежных средств в компании и предоставления финансовой отчетности: разработка единых типовых документов для всех стадий бизнес-процессов, сроки их сдачи, установить субсидиарную ответственность руководителей и подчиненных за предоставление недостоверной отчетности;

- Разработка карты коррупционных рисков в компании. Внедрение стандартов операционных процессов в наиболее рискованных областях;

- Внедрение детально разработанного положения о конфликте интересов, в котором четко описано, что понимается под конфликтом интересов в деятельности компании с примерами. Система управления конфликтом интересов.

Автором предлагаются виды конкретно-фактических инструментов по направлениям для реализации в рамках своей компании. Они носят рекомендательный характер, являются взаимодополняемыми, каждая компания может выбрать эффективный для себя набор мер, а также дополнить его своими собственными. Так как ключевым правилом эффективности регулирования является гибкость возможностей при внедрении в бизнес-процессы.

Предупреждение	<ul style="list-style-type: none"><li>● Вводный инструктаж;</li><li>● Специальное тестирование кандидатов при приеме, чтобы получить психологический портрет, в т.ч. с точки зрения потенциальной склонности к незаконному обогащению за счет работодателя;</li><li>● Эффективная мотивация сотрудников;</li><li>● Ротация сотрудников занятых в сфере с высоким коррупционным риском, позволяющая разрушить</li></ul>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

имеющиеся у недобросовестных контрагентов договоренности с поставщиками

- Периодическое обучение сотрудников с привлечением специалистов в области антикоррупционного законодательства;
- Разработка антикоррупционной комплаенс-политики компании: это система локальных правовых актов, устанавливающих ценности компании, структуру организации, потенциальные сферы риска исходя из специфики бизнес-процесса, квалификацию сотрудников, допускающих к работе с антикоррупционным мониторингом, перечень мер антикоррупционного мониторинга в компании, регулярность проведения проверок, порядок взаимодействия с государственными органами, порядок раскрытия финансовой отчетности и иные требования;
- Введение практики «Тона сверху»: руководящим составом в ежедневном общении, а также на всех публичных мероприятиях (в том числе планерках) транслировать ценность комплаенс-политики;
- Установление графика проведения консультаций-разъяснений по антикоррупционной комплаенс-политике в организации и порядку соблюдения ее требований. В зависимости от размера компании: не менее 1 часа 1 раза в месяц.
- Ежегодное тренинговое обучение сотрудников на основе аналитических заключений по результатам аудитов (внутреннего и внешнего) прошлого года работы;

- Развитие роликов социальной рекламы, введение их частью регламента проведения мероприятий внутри организации;
- Проведение конкурсов среди стажеров компании на предмет улучшения качества антикоррупционной комплаенс-политики организации;
- Организация семинаров и конференций по снижению коррупционных рисков в сфере деятельности компании по всему миру (так как повышает правовую культуру регионов присутствия компании и выступает трансляцией ее ценностей)
- При принятии управленческих решений в компании делать ссылку на нормы Кодексов Этики и поведения;
- Стандартизированное распределение финансовых средств между дочерними компаниями на основании количества сотрудников и операционных ресурсов в них. Наиболее эффективные получают дополнительное финансирование.
- Обеспечение надлежащей подготовки руководителей в финансовых процедурах компании (обучение, тренинги) как вступительное испытание для поступления на должность;
- Обеспечение открытого информационного пространства относительно нарушений в компании и других компаниях того же уровня и примененных санкций за их нарушение;
- Ежегодное публичное оглашение итогов мониторинга соблюдения требований комплаенс-политики в компании для всех категорий

	<p>сотрудников;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Формирование этического ресурсного центра, где сотрудники компании могут получить консультации как по поводу выбора порядка действия как в ситуации бизнес-процесса, так и в личной жизни.</li> </ul>
Выявление	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Утверждение должности или органа, полностью независимого в рамках компании (в том числе от топ-менеджмента) менеджера, наделенного достаточными полномочиями, техническими и финансовыми ресурсами для проведения мониторинга деятельности компании на выявление коррупционных рисков. Установление конкретных квалификационных требований к такому менеджеру: наличие специального образования, прохождение курсов, опыт работы в организации от 1 года и более и др.;</li> <li>● Формирование конкретных прозрачных требований к утверждению финансовой отчетности: утвердить единый формат документа предоставления отчетности, сроки ее предоставления, требования диверсифицировать по принципу: корпоративные и внешние, к ним установить отдельные требования;</li> <li>● Разработка и ежегодное обновление карты коррупционных рисков в компании, исходя из действующих стадий бизнес-процесса;</li> <li>● Установление конкретных правил по взаимодействию с государственными органами путем ответов на вопросы: кто, в какие сроки, на основании каких запросов, в рамках каких процедур осуществляет взаимодействие, каков порядок учета</li> </ul>

взаимодействий с органами внутри компании;

- Формирование полностью независимого в рамках компании (в том числе от топ-менеджмента) комплаенс-органа, наделенного достаточными полномочиями, техническими и финансовыми ресурсами для проведения внутреннего аудита в компании. Результаты аудита класть в основу усовершенствования комплаенс-планов компании, включающих: политику, меры, обучение, аудиты, мониторинг, меры ответственности и др.
- Проведение регулярных внешних аудитов.
- Стандартизация регулярности антикоррупционных комплаенс-проверок:
  - Внутренний аудит – раз в квартал;
  - Внешний аудит – раз в год;
- Разработка горячей линии в различных ее формах: отдельный кабинет в компании с ящиком для заявлений, анонимный звонок, анонимная электронная почта;
- Формирование системы отчетности о проведенном комплаенс-мониторинге по принципу: сотрудники – выполнение, руководители – контроль выполнения и заверение подлинности выявленных данных. Субсидиарное распределение ответственности в случае выявления нарушений государственными органами или внешними аудиторами между сотрудником-исполнителем и руководителем.
- *Обеспечение безопасности для признания в личном антикоррупционном правонарушении*

	<p><i>сотрудниками;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Разработка корпоративной программы антикоррупционных мероприятий: не менее 10 штук с четкой процедурой их реализации и назначением ответственных как за их исполнение, так и за контролем их исполнения;</li> <li>● Мониторинг эффективности действующей системы контроля путем сопоставления статистических данных квартальной и ежегодной отчетности одним из сотрудников независимого комплаенс-органа в компании.</li> </ul>
Пресечение	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Установление конкретных дисциплинарных санкций за нарушения в рамках антикоррупционных комплаенс-политик.</li> <li>● Формирование единого информационного «Черного списка» в различных сферах крупного бизнеса: банковская отрасль, нефтяная отрасль, крупное промышленное производство и другие. Нахождение в черном списке лишает лицо возможности получения должности в иных крупных компаниях. Проверка на нахождение в черном списке осуществляется в рамках проверки кандидата на собеседовании.</li> </ul>

Для стимулирования компаний в РФ к имплементации антикоррупционных комплаенс-политик, внутренних процедур аудита и этических норм необходимо формирование бизнес и социально-ориентированного юридического контекста, а именно следующие действия со стороны государства:

1) Развитие антикоррупционного законодательства по трем направлениям:

а. Закрепление конкретных стандартов, норм, процедур антикоррупционных комплаенс-политик, необходимых для внедрения в организациях в зависимости от типа бизнеса (малый, средний, крупный), на основании таблицы выше;

б. Ужесточение проверок, построение их по принципу четкого соблюдения законодательства и на регулярной основе;

с. Формирование платформы для диалога бизнеса и государства.

Просто наличие больших штрафов и отсутствие контроля со стороны государства не даст эффективности, важной составляющей является консультирование, диалог, создание образовательного контекста.

2) В соответствии с описанным выше, разработка платформы взаимодействия бизнеса и государства по модели горизонтального диалога. Наше исследование в РФ показало, что основная масса компаний интуитивно понимает, что внедрение комплаенс-политик необходимо. Однако директорам компаний не хватает четких критериев на уровне законодательства и ясности в процессе внедрения правил. Политика государства как вектор стала ориентирована на «вывод ведения деятельности бизнеса в белую». Таким образом, компромиссом здесь выступит консультирование государства по вопросам внедрения комплаенс-политик в организации. Иными словами, это платформа/организация (возможно, в рамках МФЦ), в которую работодатели имели бы возможность обращаться за экспертными консультациями по процессу внедрения комплаенс-политик конкретно в их бизнес-процесс. На наш взгляд, возможно обращение за аудитом качества уже внедренной политики. Здесь релевантным представляется ранее описанный в работе опыт США. Однако и в РФ уже существует успешный пример подобной практики – опыт Государственной инспекции труда<sup>93</sup>, в которую работодатели могут обратиться для прохождения предварительной проверки соблюдения требований трудового законодательства, проведения самопроверки, получения бесплатной

---

<sup>93</sup>См.: Государственная Инспекция Труда. // <https://онлайнинспекция.рф>

консультации от сотрудников инспекции, проверки оставленных трудовых договоров на соответствие требованиям законодательства, получения ответов на вопросы по наиболее распространенным ситуациям и многого другого.

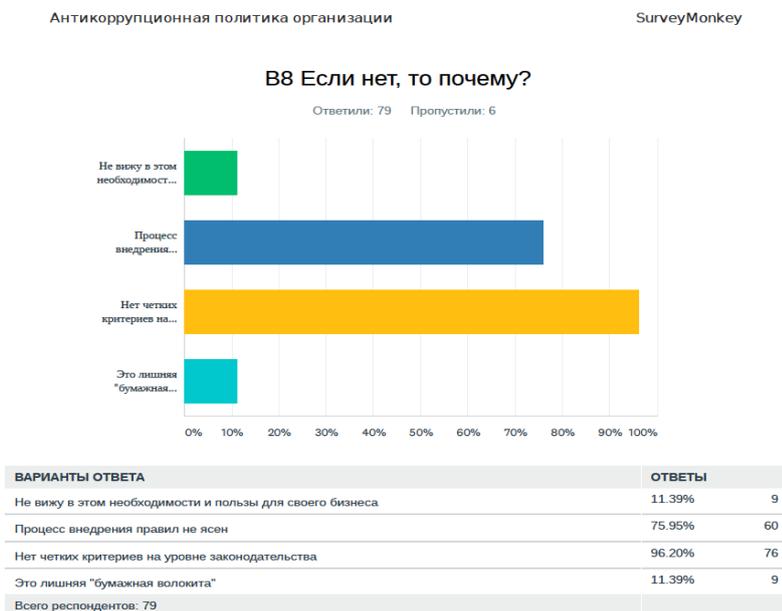


Рис. 8. Ответ на вопрос №8 из опроса предпринимателей.

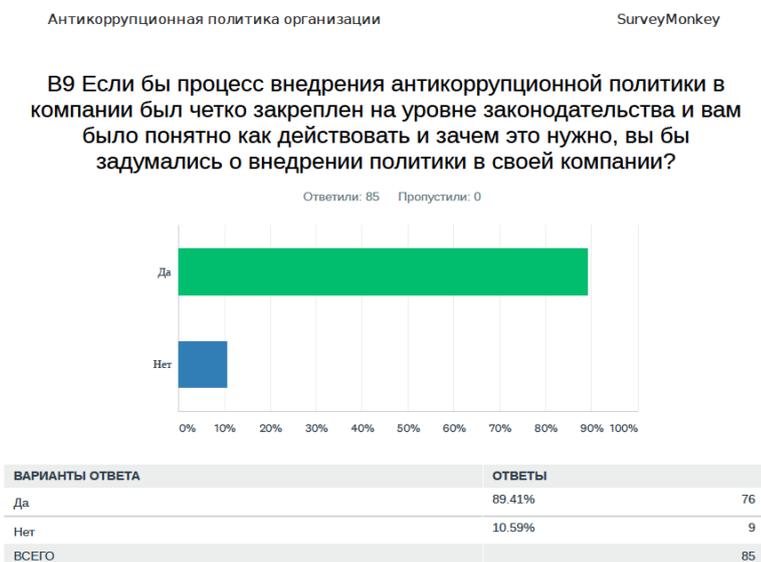


Рис. 9. Ответ на вопрос №9 из опроса предпринимателей.

3) Включение надлежащего выполнения компанией правил по внедрению антикоррупционных комплаенс-политик в качестве обстоятельств, смягчающих или исключающих ответственность (в зависимости от нарушения) организаций

а. по статье 19.28 КоАП РФ;

б. по вопросам привлечения к субсидиарной ответственности в рамках ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» менеджмента и бенефициаров компании за действия сотрудников. Этот пункт особенно актуален, так как уголовная ответственность для юридических лиц в РФ отсутствует.

4) Предоставление компаниям, внедряющих качественные антикоррупционные комплаенс-политики в соответствии с требованиями законодательства конкурентных преимуществ. До момента детальной разработки законодательства в качестве критерия предоставления преимуществ может выступать прохождение компанией добровольной сертификации ISO. Наше исследование показало, что 98% компаний задумались бы о внедрении комплаенс-политик, если бы понимали, что их внедрение может принести им пользу (в том числе финансовую). Таким образом, предлагаются следующие меры поощрения:

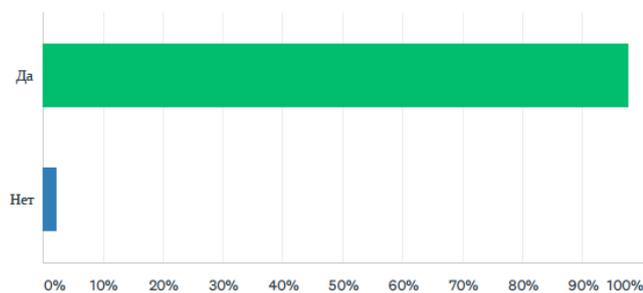
а. Предоставление преимуществ в конкурсах государственных и муниципальных закупок;

б. Предоставление преимуществ при принятии решений о мерах финансовой и иной государственной поддержки.

Таким образом, можно сделать вывод, что компании интуитивно ощущают необходимость внедрения антикоррупционных комплаенс-политик, однако не обладают правовыми инструментами их построения. Более того, дополнительное стимулирование в виде льгот, отмеченных выше, может повысить интерес к их внедрению со стороны компаний.

**В10 Если бы вы понимали, что внедрение антикоррупционной политики может принести вам пользу (в том числе финансовую), вы бы задумались о ее внедрении в компании?**

Ответили: 85 Пропустили: 0



ВАРИАНТЫ ОТВЕТА	ОТВЕТЫ	
Да	97.65%	83
Нет	2.35%	2
ВСЕГО		85

Рис. Ответ на вопрос №10 из опроса предпринимателей.

## Заключение

Проведя анализ основных регулирующих актов и действующих комплаенс-политик крупных организаций, автор пришел к следующим выводам:

Коррупция в бизнесе носит трансграничный характер и эффективные меры противодействия могут быть предприняты только комплексными усилиями государств;

Международное законодательство носит преимущественно стратегический, рекомендательный характер. Это нормы «мягкого права», которые помогают установить вектор развития государств в регулировании антикоррупционного комплаенса и позволяют каждому государству самостоятельно определить эффективные, достаточные и адекватные меры противодействия коррупции самостоятельно. При этом, сохраняется обязанность криминализации части правонарушений (например, подкупа);

На формирование текущего национального законодательства в области антикоррупционного комплаенса оказывает влияние исторический правовой экскурс. В США – самостоятельная заинтересованность бизнеса в развитии подобного законодательства, в РФ – зарождение основ здесь и сейчас, в связи с отсутствием исторической традиции регулирования деятельности бизнеса, особенно в диалоге с государством;

Крупные компания, имея статус транснациональных компаний (при их определении в качестве таковых международными актами) подпадают под действие законодательства, носящее экстерриториальный характер.

Для построения эффективной системы антикоррупционного комплаенс-регулирования на уровне организаций необходимо совершенствование антикоррупционного законодательства путем закрепления конкретных стандартов, норм, процедур антикоррупционных комплаенс-политик; ужесточения проверок при условии формирования

консультативно-тренинговой платформы для диалога бизнеса и государства по модели горизонтального диалога;

Внедрение комплаенс-политик усиливает риско-устойчивость компании, в том числе при проверке иностранными контрагентами по процедуре due diligence, которая является ключевой при разрешении вопроса о заключении контрактов с иностранными контрагентами;

Крупные компании уже имеют действующие комплаенс-политики, представители малого и среднего бизнеса интуитивно заинтересованы во внедрении подобных практик в своей деятельности при наличии реальных преимуществ, закрепленных на уровне законодательства (приоритетное право на торгах и др.);

Компаниям с целью повышения стабильности, прозрачности, усиления позиций на международном рынке, сохранения репутации во всех точках представительств необходимо внедрение эффективных антикоррупционных комплаенс-политик. Антикоррупционная комплаенс-политика организации должна быть структурно разделена на 3 направления, каждое из которых содержит конкретный перечень мер, адекватных и эффективных для каждой конкретной организации в зависимости от специфики ее деятельности, штата сотрудников, количества представительств;

В комплаенс-политику каждой конкретной компании должны быть включены комплексные решения таких проблем, как: интеграция максимального количества источников в ходе проверки; установление порядка непрерывного мониторинга контрагентов и их бизнес-партнеров с целью установления новых рисков; разработка карты областей проверок; установление системы скоринга рисков; автоматизация процессов.

Эффективная антикоррупционная комплаенс-политика компании строится на основании базовых принципов и норм международного права, с учетом специфики деятельности и масштаба компании, включает в себя 3 направления мер по борьбе с коррупцией, комплексно решает задачи

сложных цепочек передачи информации как внутри организации, так и при построении взаимоотношений с контрагентами и их бизнес-партнерами по всему миру. Тон подобным локальным актам задает грамотно построенная система международного и национального законодательства, содержащая технологию составления политики с покрытием максимального количества рисков, а также содержащая эффективные механизмы по содействию в разработке и внедрении названных политик и дополнительные стимулирующие мотивационные меры.

## **Список использованных источников**

### **Международные и национальные акты**

1. Compliance and the compliance functions in Banks 2005 // Basel Committee of Banking Supervision.
2. FCPA Corporate Enforcement Policy 2017. [Electronic Resource]. URL : <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/838416/download>.
3. Foreign Corrupt Practices Act Opinion Procedure 1999 URL : <https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2012/11/14/frgncrpt.pdf>.
4. Transparency International Business Principles for Countering Bribery 2013. [Electronic Resource]. URL : [https://www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countering\\_bribery](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countering_bribery).
5. United States Code. [Electronic Resource]. URL : <https://uscode.house.gov>.
6. US Foreign Corrupt Practices Act 1977. [Electronic Resource]. URL : <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>.
7. US Sarbanes-Oxley Act 2002. [Electronic Resource]. URL : <http://www.soxlaw.com>.
8. US Securities Exchange Act 1934. [Electronic Resource]. URL : <https://www.nyse.com/publicdocs/nyse/regulation/nyse/sea34.pdf>.
9. Восьмой Конгресс Организации Объединенных Наций по предупреждению преступности и обращению с правонарушителями, Гавана, 27 августа – 7 сентября 1990 года: доклад, подготовленный Секретариатом. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.unodc.org/documents/congress//Previous\\_Congresses/8th\\_Congress\\_1990/028\\_ACONF.144.28.Rev.1\\_Report\\_Eighth\\_United\\_Nations\\_Congress\\_on\\_the\\_Prevention\\_of\\_Crime\\_and\\_the\\_Treatment\\_of\\_Offenders.pdf/](http://www.unodc.org/documents/congress//Previous_Congresses/8th_Congress_1990/028_ACONF.144.28.Rev.1_Report_Eighth_United_Nations_Congress_on_the_Prevention_of_Crime_and_the_Treatment_of_Offenders.pdf/).

10. Законопроект № 286313-7 «О внесении изменений в Федеральный закон «О противодействии коррупции» в части защиты лиц, уведомивших о коррупционных правонарушениях». [Электронный ресурс]. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/286313-7> (дата обращения: 04.06.2020).

11. Итоговый документ принят резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН №60/1 от 16.09.2005 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/outcome2005\\_ch2.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/outcome2005_ch2.shtml).

12. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195–ФЗ (ред. от 24.04.2020). [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс».

13. Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 г. [Электронный ресурс]. URL: [http://cikrf.ru/protiv\\_corrupcii/normativ\\_docs/conv\\_1997.html](http://cikrf.ru/protiv_corrupcii/normativ_docs/conv_1997.html).

14. Конвенция об уголовной ответственности за коррупцию (ETS № 173): заключена в г. Страсбурге 27.01.1999 г.// Собрание законодательства РФ. 2009. № 20. Ст. 2394.

15. Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции (принята в г. Нью-Йорке 31.10.2003 Резолюцией 58/4 на 51–м пленарном заседании 58–й сессии Генеральной Ассамблеи ООН). [Электронный ресурс]. URL: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/corruption.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/corruption.shtml).

16. Конвенция против транснациональной организованной преступности (принята на 62–м пленарном заседании 55–й сессии Генеральной Ассамблеи ООН). [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс».

17. Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции (утв.

Министерством труда и социальной защиты РФ 8 ноября 2013 г.) [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс».

18. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с ратификацией Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции от 31 октября 2003 г. и Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию от 27 января 1999 г. и принятием Федерального закона «О противодействии коррупции»: Федеральный закон от 25.12.2008 № 280–ФЗ // Российская газета. № 266. 30.12.2008.

19. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «О противодействии коррупции»: Федеральный закон от 25.12.2008 № 274–ФЗ // Российская газета. № 266. 30.12.2008.

20. О противодействии коррупции: Федеральный закон от 25.12.2008 № 273–ФЗ (посл. ред.). [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс».

21. О ратификации Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию: Федеральный закон от 25.07.2006 № 125–ФЗ // Российская газета. № 164. 28.07.2006.

22. О ратификации Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции: Федеральный закон от 8.03.2006 № 40–ФЗ // Российская газета. № 4022. 21.03.2006.

23. Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 9 июля 2013 г. N 24 г. Москва "О судебной практике по делам о взяточничестве и об иных коррупционных преступлениях"// Российская газета. № 154 (6130). 17.07.2013.

24. Проект норм, касающихся обязанностей транснациональных корпораций и других предприятий в области прав человека от 30.05.2003 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://undocs.org/pdf?symbol=ru/E/CN.4/Sub.2/2003/12>.

25. Рекомендация Совета Европы от 30 апреля 2014 г. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/cdcj/CDCJ%20Recommendations/CMRec\(2014\)7E.pdf](https://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/cdcj/CDCJ%20Recommendations/CMRec(2014)7E.pdf).
26. Руководство Базельского комитета по банковскому контролю №103 от 2003 г. // СПС «Консультант Плюс».
27. Руководство для законодательных органов по осуществлению Конвенции ООН против коррупции. Нью-Йорк, 2012. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC\\_Legislative\\_Guide\\_R.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC_Legislative_Guide_R.pdf).
28. Руководство для законодательных органов по осуществлению Конвенции ООН против коррупции. Нью-Йорк, 2012. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC\\_Legislative\\_Guide\\_R.pdf](https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/LegislativeGuide/UNCAC_Legislative_Guide_R.pdf).
29. Руководство по передовому опыту в области внутреннего контроля, этики и комплаенса 2010 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosmintrud.ru/uploads/imperavi/ru-RU/rukovodstvo.pdf>.
30. Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных компаний 2011 г. [Электронный ресурс]: СПС «Консультант Плюс».
31. Стандарты и рекомендации ФАТФ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fedsfm.ru/documents/international-fatf>.
32. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63–ФЗ (ред. от 07.04.2020) [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс».
33. Указание ЦБ РФ «О порядке осуществления внутреннего контроля за соответствием деятельности на финансовых рынках законодательству о финансовых рынках в кредитных организациях» от 07.07.1999 № 603-У. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901738656>.

34. Федеральная Антимонопольная Служба. Законопроект об антимонопольном комплаенсе. 18.02.2020. [Электронный ресурс]. URL:<https://fas.gov.ru/news/29349>.

### **Судебная практика**

1. Northern Securities Co. v. United States, 193 U.S. 197.
2. Lochner v. New York, 198 US 45.
3. Parsons & Whittemore Overseas Co. v. Societe Generale De L'Industrie
4. United States v. Jackson (1968).
5. United States v. Aluminium Company of America (1945).
6. Skilling v. United States (№. 08-1394) 2010.
7. U. S. Securities and Exchange Commission v. WorldCom Inc., Civil Action No. 02-CV-4963 (SDNY) (JSR). 19 May 2003.
8. Решение Арбитражного суда г. Москвы от 29.03.2013 по делу № А40-148325/2012 [Электронный ресурс] // Электронное правосудие : решения арбитражных судов. – Режим доступа : <http://ras.arbitr.ru>.
9. Решение Арбитражного суда г. Москвы от 29.07.2014 по делу № А40-72433/2014 [Электронный ресурс] // Электронное правосудие : решения арбитражных судов. – Режим доступа : <http://ras.arbitr.ru>.
10. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 27 июня 2018 г. по делу № А40-171207/2017 [Электронный ресурс] // Электронное правосудие : решения арбитражных судов. – Режим доступа : <http://ras.arbitr.ru>.

### **Антикоррупционные комплаенс-политики организаций**

1. Anti-Bribery Programm. Citi Group Inc. URL : <https://www.citigroup.com/citi/investor/data/antibribery.pdf>.

2. Anti-Bribery & Anti-Corruption Procedure FCC. URL : <https://www.fidi.org/join-fidi/fidi-services/FAIMoverview/FCC/fcc-compliance-anti-bribery-anti-corruption-procedure>.
3. Anti-corruption Legal Compliance Guide. ExxonMobil. URL : <https://corporate.exxonmobil.com/-/media/Global/Files/policy/Anti-Corruption-Legal-Compliance-Guide.pdf>.
4. Антикоррупционная политика ООО «СИБУР» и предприятий ПАО «СИБУР ХОЛДИНГ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sibur.ru/upload/iblock/3b6/3b68e546ad8db57252647d9ba91d5ad3.pdf>.
5. Политика по противодействию коррупции Банк ВТБ (ПАО). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/raskrytie-informacii/protivodeistvie-korupcii/>.
6. Антикоррупционная политика ОАО «Россети». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.rosseti.ru/media/docs/antikoruptionsionnaya\\_politika.pdf](https://www.rosseti.ru/media/docs/antikoruptionsionnaya_politika.pdf).

## **Специальная литература**

1. Антикоррупционные стандарты Организации экономического сотрудничества и развития и их реализация в Российской Федерации: монография ; под ред. Т. Я. Хабриевой, А. В. Федорова. М., 2015. С. 14.
2. Всемирный Банк. Перспективы мировой экономики 2020 года: медленный рост, политические вызовы. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/news/feature/2020/01/08/january-2020-global-economic-prospects-slow-growth-policy-challenges>.
3. Генеральная Прокуратура РФ. Реестр юридических лиц, привлеченных к ответственности по ст. 19.28 КоАП РФ. [Электронный

ресурс]. URL: <https://genproc.gov.ru/anticor/register-of-illegal-remuneration/1558822/>.

4. ГИБДД обнародовала статистику по уплате штрафов // Рамблер. Финансы. 19.01.2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://finance.rambler.ru/money/38882577-gibdd-obnarodovala-statistiku-po-oplate-shtrafov/>.

5. Горбачева Н. С., Конов А. В., Маскалева А. С. Служебные разоблачения и защита заявителей: опыт США, Великобритании и Канады. Доклад – М.: ООО “ФТБС консалтинг”, 2018. С. 62.

6. Госдума ввела скидку в 50% при досрочной уплате штрафов ГИБДД // Forbes 12.12.2014 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/news/275659-gosduma-vvela-skidku-v-50-pri-dosrochnoi-uplate-shtrafov-gibdd>.

7. Государственная Инспекция Труда. // <https://онлайнинспекция.рф>

8. Григорян Е. С., Мирошниченко К. С. Роль социальной рекламы в формировании морально-нравственных ценностей молодежи. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cfin.ru/press/practical/2010-07/04.shtml>.

9. Злобин А. ВТБ подал к Мозамбику иск из-за скандала о займах на \$2 млрд // Forbes. 07.01.2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/biznes/390769-vtb-podal-k-mozambiku-isk-podelu-o-zaumah-na-2-mlrd>.

10. Индекс восприятия коррупции – 2019. Центр Антикоррупционных исследований и инициатив Transparency International. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.transparency.org/files/content/pages/2019\\_CPI\\_Report\\_EN.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf).

11. Малыхин Д. В. Особенности организации комплаенс-контроля в российских банках // Внутренний контроль в кредитной организации, 2009. №2. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lawmix.ru/bux/26031>.

12. Партнерство против коррупции – принципы противодействия взяточничеству. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iblfrussia.org/files/PACI%20Russian%20Final.pdf>.
13. Примаков Д. Я. Специальные виды комплаенса: антикоррупционный, банковский, санкционный и розыск активов (форензик). Инфотропик Медиа, 2019.
14. Руденко Е. Дело К. Шамалова. [Электронный ресурс]. URL: <https://lap.hse.ru/data/2017/04/13/1168164037/Шамалов.pdf>.
15. Словари и энцикл. на Академике [Электронный ресурс]. URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/4535/МОДЕЛЬ](https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/4535/МОДЕЛЬ).
16. Средняя начисленная заработная плата работников по группам занятий и возрастным группам. Росстат. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gks.ru/storage/mediabank/trud3-1\(1\).xls](https://www.gks.ru/storage/mediabank/trud3-1(1).xls).
17. Терешкова В. В. Организация системы антикоррупционного комплаенса в производственной организации: от зарубежной практики к российской. Практическая конференция: 4 марта 2020 г. «Диверсификация и экономическая безопасность организаций оборонно-промышленного комплекса, организаций с государственным участием» / Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева
18. Терешкова В.В. Введение в комплаенс: электронный курс. [Электронный ресурс]. URL: <https://codolc.com/news/read/590/>.
19. Управление рисками – Руководство. ISO 31000. Под ред. Горбунова А. [Электронный ресурс]. URL: [https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-\(rus\).pdf](https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-(rus).pdf).
20. ФЕРМА. Стандарты управления рисками. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf>.

21. Хабриева Т. А., Федоров А. В. Антикоррупционные стандарты Организации экономического сотрудничества и развития в Европе / монография под ред. Хабриевой Т. А., Федорова А. В. // М., 2015.
22. Чистяков О.И. Российское законодательство X–XX веков. В 9 т. Т. 1. М., 1984.
23. Шишкарев С. Н. Основные этапы развития российского законодательства в сфере противодействия коррупции // Вестник Московского университета МВД России, 2009. №12.
24. Щербов А. Подрядчики обвинили менеджеров подразделения «Россетей» в «откатах и распилах» // УрфоПравда. 03.06.2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://pravdaurfo.ru/articles/114618-oleg-budargin-ne-doletel-dokorruptionnogo>.
25. An Analytical Framework for combating corruption. . [Electronic resource]. URL: [http://www.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADD630.pdf](http://www.usaid.gov/pdf_docs/PNADD630.pdf).
26. Biegelman T. Martin, Biegelman R. Daniel. Building a World-Class Compliance Program. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2008.
27. Birnie P. and Boyle A. «International Law and the Environment», 2nd edn. Oxford, 2002.
28. Black J. Decentring regulation: Understanding the role of regulation and Self-regulation in a “post-Regulatory” World // Current Legal Problems, 2001. №54.
29. Citigroup Agrees to \$97.4 Million Settlement in Money Laundering Inquiry // New York Times. 22.05.2017. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nytimes.com/2017/05/22/business/dealbook/citigroup-settlement-banamex-usa-inquiry.html>.
30. European Commission. Due diligence explained. [Электронный ресурс]. URL: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/due-diligence-ready/explained\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/due-diligence-ready/explained_en).
31. Hillgenberg H, «A Fresh Look at Soft Law». 10 EJIL, 1999.

32. Information Exchange Working Group. FIU tools and practices for investigating laundering of the proceeds of corruption. [Электронный ресурс]. URL: <https://egmontgroup.org/en/content/new-publication-fiu-tools-and-practices-investigating-laundering-proceeds-corruption-public>.
33. International Compliance Organisation // <https://www.int-comp.org/careers/your-career-in-compliance/what-is-compliance/>.
34. Kassam A. Spain's High Court charges builder FCC over Panama contracts // The Reuters. 30.10.2019. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.reuters.com/article/us-spain-fcc-court/spains-high-court-charges-builder-fcc-over-panama-contracts-idUSKBN1X91QJ>.
35. Lagarde C. Addressing Corruption with Clarity.[Электронный ресурс]. URL: <http://www.imf.org/en/News/Articles/2017/09/18/sp091817-addressing-corruption-with-clarity>.
36. Lashmar P. Exxon probed over \$500m Africa scandal // The Independent. 11.05.2003. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.independent.co.uk/news/business/news/exxon-probed-over-500m-africa-scandal-104198.html>.
37. Malcolm N. Shaw. International Law. Cambridge University Press, 2018.
38. Michael Corkery M. and Ben Protess B.
39. Official Corruption Prosecutions. Trac Reports. [Электронный ресурс]. URL: <https://trac.syr.edu/tracreports/bulletins/corruption/monthlyjan19/fil/>.
40. OMAROVA // Brooklyn Journal of International Law, 2010. №35 (3).
41. Pham L. Corruption in Asia May Be Getting Worse: EY Survey. 23.05.2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-05-23/asian-graft-worsens-and-millennials-pose-a-challenge-ey-survey>.

42. PwC State of Compliance Study 2016. Laying a strategic foundation for strong compliance risk management. [Электронный ресурс]. URL: [https://cgx3j41r03fwkmmdtoy3l6aq-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/11/PWC\\_State\\_of\\_Compliance\\_Study\\_2016.pdf](https://cgx3j41r03fwkmmdtoy3l6aq-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/11/PWC_State_of_Compliance_Study_2016.pdf).
43. Ramsay M. L. Pyramids of Power. New York: Da Capo Press, 1975.
44. Robert G. Caldwell G. Robert. The Social Significance of American Panics // Scientific Monthly, April 1932.
45. Shanquan G. Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf).
46. Skeel A. David. Icarus and American Corporate Regulations // The Business Lawyer. November 2005.
47. U.S. Food and Drug Administration. The History of FDA's Fight for Consumer Protection and Public Health. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fda.gov/about-fda/history-fdas-fight-consumer-protection-and-public-health>.
48. United Nations Global Compact. A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.unglobalcompact.org/library/411>.

**Приложение №1. Сравнительный анализ комплаенс-политик.**

Критерий	Компании РФ			Компании США		
	СИБУР	Россети	Банк ВТБ	Exxon Mobil	Federal Communications Commission	Citi Group
1. Проводится вводное обучение/инструктаж	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
2. Присутствует разработка социальной рекламы	Нет	Нет	Нет	Да	Нет	Нет
Итог:	0%			33%		
3. Присутствует разработка этических ценностей в обществе, системы их разработки	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
4. Имеется пример руководства («тон сверху»)	Да	Нет	Нет	Да	Да	Да
Итог:	33%			100%		
5. Имеется контролирующ	Неясно	Да	Неясно	Да	Да	Да

ий орган						
Итог:	33%			100%		
6. Представляет собой отдельное подразделение в компании со своим функционалом	Неясно	Да	Нет	Да	Да	Да
Итог:	33%			100%		
7. Контролирующий орган подчиняется топ-менеджменту	Неясно	Да – единоличным исполнителям органам	Нет	Нет	Нет	Неясно
Итог:	33%			0%		
8. Установлена процедура идентификации риска	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
9. Имеется	Да	Да	Да	Да	Да	Да

корпоративная программа антикоррупционных мероприятий						
Итог:	100%			100%		
10. Проводится внутренний аудит	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
11. Проводится внешний аудит	Да	Нет	Нет	Да	Да	Да
Итог:	33%			100%		
12. Установлена регулярность проведения аудитов	На регулярной основе	Не установлена, только ежегодное собрание	Не установлена	На регулярной основе	На регулярной основе	На регулярной основе
Итог:	33%			100%		
13. Присутствует горячая линия для	Да	Да	Да	Да	Да	Да

информирован ия						
Итог:	100%			100%		
14. Обеспеч ивается безопасность сотрудника при добровольном признании в антикоррупцио нном правонарушени и	Нет	Да	Неясно	Да	Да	Неясно
Итог:	33%			66%		
15. Проводи тся консультирова ние сотрудников по вопросам антикоррупцио нной политики	Да	Да	Да	Да	Да	Да

компании, конкретным проводимым мероприятиям						
Итог:	100%			100%		
16. Определена необходимость и порядок проведения служебных расследований	Да	Неясно	Неясно	Да	Да	Да
Итог:	33%			100%		
17. Определен четкий порядок взаимодействия с гос. органами	Нет	Да	Нет	Да	Да	Да
Итог:	33%			100%		
18. Имеется положение о конфликте	Да	Да	Да	Да	Да	Да

интересов						
Итог:	100%			100%		
19. Установлен порядок контроля финансовой отчетности	Да	Да, но неясен	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
20. Разработана внутренняя система санкций	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Итог:	100%			100%		
21. Имеются крупные коррупционные скандалы	Да <sup>94</sup>	Да <sup>95</sup>	Да <sup>96</sup>	Да <sup>97</sup>	Да <sup>98</sup>	Да <sup>99</sup>
Итог:	100%			100%		
22. Индекс восприятия коррупции в стране	Россия – 28 баллов, 137 месту из 180 <sup>100</sup>			США – 69 баллов, 23 место из 180 <sup>101</sup>		

<sup>94</sup>См.: Руденко Е. Дело К. Шамалова. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://lap.hse.ru/data/2017/04/13/1168164037/Шамалов.pdf>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>95</sup>См.: Щербов А. Подрядчики обвинили менеджеров подразделения «Россетей» в «откатах и распилах» // УрфоПравда. 03.06.2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://pravdaurfo.ru/articles/114618-oleg-budargin-ne-doletel-do-korruptsiionnogo> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>96</sup>См.: Злобин А. ВТБ подал к Мозамбику иск из-за скандала о займах на \$2 млрд // Forbes. 07.01.2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.forbes.ru/newsroom/biznes/390769-vtb-podal-k-mozambiku-isk-po-delu-o-zaumah-na-2-mlrd>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>97</sup>См.: Lashmar P. Exxon probed over \$500m Africa scandal // The Independent. 11.05.2003. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.independent.co.uk/news/business/news/exxon-probed-over-500m-africa-scandal-104198.html>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>98</sup>См.: Kassam A. Spain's High Court charges builder FCC over Panama contracts // The Reuters. 30.10.2019. [Электронный ресурс]. Режим доступа:<https://www.reuters.com/article/us-spain-fcc-court/spains-high-court-charges-builder-fcc-over-panama-contracts-idUSKBN1X91QJ> (дата обращения: 28.04.2020).

<sup>99</sup>См.: Michael Corkery M. and Ben Protess B. Citigroup Agrees to \$97.4 Million Settlement in Money Laundering Inquiry // New York Times. 22.05.2017. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nytimes.com/2017/05/22/business/dealbook/citigroup-settlement-banamex-usa-inquiry.html>(дата обращения: 28.04.2020).

<sup>100</sup>См.: Индекс восприятия коррупции – 2019. Центр Антикоррупционных исследований и инициатив Transparency International. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.transparency.org/files/content/pages/2019\\_CPI\\_Report\\_EN.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf)(дата обращения : 10.04.2020).

<sup>101</sup>См.: Там же.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Юридический  
институт  
Международного права  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

Сидорова Т. Ю. Сидорова

подпись инициалы, фамилия

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

40.03.01 Юриспруденция, 40.03.01.01 Международное и иностранное право

Антикоррупционный комплаенс:

зарубежный и российский опыт

Научный руководитель Терешкова доцент, к. ю. н. В. В. Терешкова  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник Мочалова 26.06.2020 С. И. Мочалова  
подпись дата инициалы, фамилия

Красноярск 2020