

**Международный научный Конгресс**  
**«Фундаментальные и прикладные проблемы эффективного предпринимательства в**  
**условиях глобализации экономики»,**  
**Финансовый Университет при Правительстве РФ,**  
**Москва, 25-26 июня 2013 г.**

**АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО И**  
**СРЕДНЕГО БИЗНЕСА**

**ANTICORRUPTION COMPLIANCE AT SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES**

**Краус Грегори**, партнер, «Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.», Москва, Gregory.Crouse@ru.ey.com

**Новиков Андрей Валентинович**, партнер, «Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.», Москва,  
Andrey.Novikov@ru.ey.com

**Crouse Gregory**, partner, “Ernst and Young (CIS) B.V.”, Moscow.

**Novikov Andrey Valentinovich**, partner, “Ernst and Young (CIS) B.V.”, Moscow.

Борьба с коррупцией является одной из важнейших задач, стоящих перед всеми странами мира. Результаты работы по противодействию коррупции ежегодно оцениваются авторитетной международной некоммерческой организацией «Transparency International» и публикуются в виде «Индекса восприятия коррупции». Как видно из рисунка 1, страны с развитыми рыночными отношениями находятся в лидерах списка, а развивающиеся страны и страны с переходной экономикой – во второй половине списка стран, в которых проводились исследования. Что касается России, то она занимает 133 место из 174.

Однако есть информация, указывающая на положительные тенденции в вопросе противодействия коррупции, которые наблюдаются в России. Опросы, проведенные ВЦИОМ в конце 2012 г.<sup>1</sup>, показали положительную динамику по вопросам противодействия коррупции за последние восемь лет (с 2004 по 2012 гг., см. рисунок 2). Доля россиян, которые считают, что

---

<sup>1</sup> Пресс-выпуски ВЦИОМ, ноябрь 2012 г. №№2172, 2180.

результаты борьбы с коррупцией становятся все более заметными обществу составила 30% в 2004 г. и 45% в 2012 г. Однако в большинстве случаев респонденты называют успехи в этой области не слишком значительными (38%), а 13% опрошенных полагают, что ситуация с коррупцией не только не улучшается, но становится все хуже. При этом становится больше тех, кто верит в возможность побороть коррупцию. Их количество за восемь лет возросло с 30 до 44%. За этот же период количество людей, которые считают, что коррупция непобедима, снизилась с 64 до 50%.

## Индекс восприятия коррупции Transparency International, 2012

(всего 176 стран, 174 места)

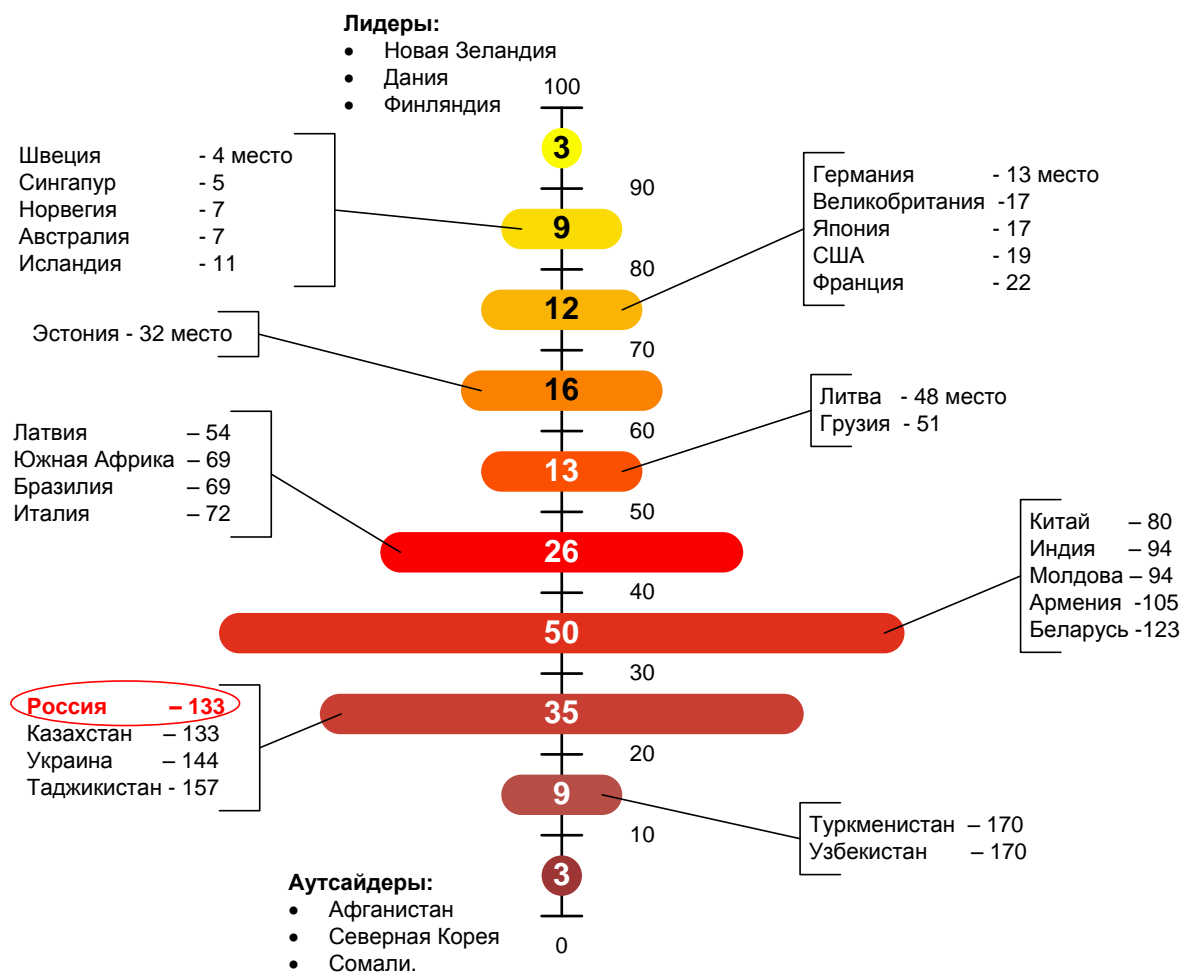


Рис. 1 Индекс восприятия коррупции Transparency International, 2012  
(всего 176 стран, 174 места)<sup>2</sup>

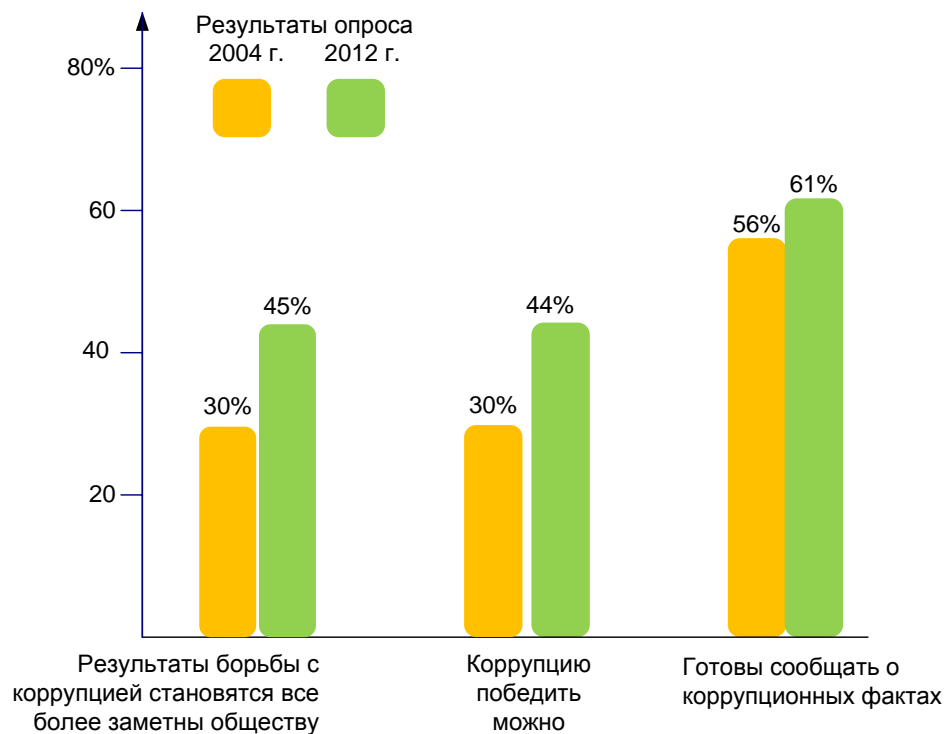


Рис. 2. Динамика изменения отношения к коррупции в РФ<sup>3</sup>

По мнению россиян, президент наиболее эффективно борется с коррупцией, причем его действия в этой области все чаще признаются результативными (рост с 12 до 31% за восемь лет). Одной из наиболее успешных признается деятельность СМИ (с 4 до 21%) и эффективность работы правоохранительных органов (с 12 до 17%). Доля тех, кто допускает для себя возможность сообщать о коррупционных фактах, выросла за восемь лет с 56 до 61%. При этом доля россиян, готовых сообщить СМИ о фактах коррупции выросла в 2,5 раза - с 6% до 15%, а информировать об этом правоохранительные органы - уменьшилась с 28% до 20%. Однако россияне неоднозначно оценивают ситуацию, связанную с коррупционными скандалами: одни считают, что это выполнение Путиным предвыборных обещаний в части борьбы с коррупцией (45%), другие - что это внутривластная борьба и сведение счетов (45%).

<sup>2</sup> Transparency International. Corruption Perception Index, 2012.

<sup>3</sup> Результаты опроса ВЦИОМ в ноябре 2012 г. №№ 2172, 2180.

В настоящее время в для компаний, зарегистрированных на территории Российской Федерации, применимы следующие законодательные акты:

- антикоррупционное законодательство РФ (антикоррупционные положения Уголовного Кодекса, статьи Гражданского Кодекса о дарении и Законодательство о государственной службе);
- закон США «О противодействии коррупции за рубежом» (Foreign Corruption Practice Act, FCPA), запрещающий подкуп иностранных государственных чиновников;
- Закон Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (United Kingdom Bribery Act 2010, УКБА), требующий наличие в компаниях адекватных антикоррупционных процедур.

В настоящей работе мы не будем рассматривать весь объем требований применимого законодательства, а остановимся на одном из них. Одним из положений FCPA и УКБА является требование «знай своего контрагента», которое предписывает субъектам экономической деятельности проверку наличия необходимых, адекватных антикоррупционных процедур у поставщиков, контрагентов, посредников и т.п. Поэтому американские фирмы проверяют своих российских партнеров на наличие соответствующих процедур. В силу этого крупные российские компании, которые являются контрагентами иностранных фирм, внедряют у себя адекватные антикоррупционные процедуры. В свою очередь крупные российские компании, реализовавшие у себя антикоррупционный комплаенс, при взаимодействии с другими российскими компаниями также следуют принципу «знай своего клиента», который накладывает на партнеров и контрагентов обязательство внедрить у себя необходимые антикоррупционные процедуры. Таким образом, каскадирование требования «знай своего клиента» приводит к тому, что требование наличие в компаниях-контрагентах антикоррупционных процедур начинает предъявляться и к предприятиям малого и среднего бизнеса. Однако те контрольные процедуры, которые применимы для крупных предприятий, далеко не всегда можно реализовать менее крупному бизнесу особенно в плане финансовых затрат.

Далее под предприятиями малого и среднего бизнеса будем понимать предприятия, отвечающие следующим признакам<sup>4</sup>:

Таблица 1.

Критерии субъектов малого и среднего предпринимательства

	Значение показателя за предшествующий календарный год (не более)	
	Средняя численность работников (человек)	Выручка от реализации (без НДС) или балансовая стоимость активов (млн. руб.)
Среднее предприятие	250	1000
Малое предприятие	100	400
Микропредприятие	15	60

В полном объеме адекватные антикоррупционные процедуры представляют собой совокупность мероприятий, связанных с формированием контрольной среды и мониторинга ее состояния; наличием системы противодействия риску коррупции, включающей внедрение внутренних антикоррупционных контролей, а также эффективную систему коммуникации и информационного обмена между различными контрольными подразделениями и руководством. Мероприятия по внедрению антикоррупционных процедур осуществляются в несколько этапов:

1. На первом этапе производится выделение бизнес-процессов, имеющих признаки повышенного коррупционного риска. Список наиболее распространенных коррупционноремких бизнес-процессов включает в себя более 20 наименований .
2. Затем в выявленных бизнес-процессах определяются контрольные точки, в которых проявляется коррупционный риск, и определяются индикаторы, «сигнализирующие» о возможности совершения коррупционных действий.
3. На заключительном этапе разрабатываются мероприятия, снижающие риск коррупции, которые внедряются в бизнес-практику предприятия.

Изложенный выше алгоритм является наиболее полным, юридически и методически правильным, но реализация его весьма дорога и не всегда приемлема даже для крупных предприятий по причине ограниченности у них финансовых средств, которые можно отвлечь от

<sup>4</sup> Федеральный закон № 209-ФЗ от 24 июля 2007 года, «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», статья 4.

операционной деятельности. И уж конечно данный алгоритм не может быть реализован в полном объеме на малых и средних предприятиях. Принимая во внимание, что антикоррупционный комплаенс должен быть не только адекватным, но и соразмерным, специалистам, работающим в области противодействия коррупции, следует разработать методику антикоррупционного комплаенса для малых и средних предприятий. Эта методика должна выявить и предложить к внедрению на предприятиях малого и среднего бизнеса такие антикоррупционные мероприятия, которые:

- эффективны и соответствуют современным антикоррупционным требованиям;
- требуют минимальных затрат на свою реализацию.

В настоящей работе сделана попытка реализации подобной методики.

Из совокупности бизнес-процессов, имеющих признаки повышенного коррупционного риска для предприятий малого и среднего бизнеса характерны следующие:

- операционная деятельность;
- поставщики и контрагенты (осуществление закупки/продажи товаров и услуг);
- агенты и посредники (их привлечение для ускорения решения бизнес задач);
- внешние контакты (получение разрешений, лицензий, налоговые проверки и т.п.);
- управление персоналом;
- подарки и деловое гостеприимство.

В свою очередь среди бизнес-процессов, способствующих снижению риска коррупции (так называемые митигирующие процессы), следует выделить следующие:

1. Пример высшего руководства.
2. Ведение бухгалтерского учета (создание и обеспечение функционирования системы регистрации, контроля и учета).
3. Членство в объединениях (публичные антикоррупционные действия).
4. Обучение и тренинги.

В качестве перечня мероприятий, способствующих снижению риска коррупции, может быть использован перечень, предложенный компанией «Transparency International»<sup>5</sup>, который включает в себя 231 мероприятие, относящихся к 26 бизнес процессам. Осуществление экспертной оценки этих мероприятий по критерию «значимость/стоимость» позволяет разместить их на соответствующем графике. Используя полученные результаты, выделяем наиболее значимые и наименее дорогие для реализации процессы, которые и рекомендуем в качестве для малых и средних предприятий.

Принимая во внимание приведенный выше перечень мероприятий, характерных для предприятий малого и среднего бизнеса, получим, что количество относящихся к ним митигирующих мероприятий составляет 95. Проведя экспертную оценку каждого из этих мероприятий, получаем результаты, приведенные на рисунках 3 – 9 Приложения 1.

Полученные результаты указывают на то, что для бизнес-процессов с признаками повышенного коррупционного риска и митигирующих процессов возможны следующие значимые мероприятия, реализация которых будет способствовать снижению риска коррупции и не потребует дополнительных финансовых затрат (Таблица 2 и Таблица 3).

Таблица 2.

Антикоррупционные мероприятия для бизнес-процессов, имеющих признаки повышенного коррупционного риска

Процесс	Антикоррупционное мероприятие
Операционная деятельность	Руководство компании публично и четко заявляет о своем стремлении действовать честно и открыто при осуществлении закупок и взаимодействии с контрагентами, например, путем подписания совместной «Антикоррупционной хартии» РСПП и ТПП.
Агенты и посредники	Руководство компании требует от сотрудников законным образом осуществлять платежи в пользу агентов и других посредников.
	В договоры с агентами и посредниками вносятся условия об их готовности противодействовать коррупции и взяточничеству.
	Все материальные аспекты взаимодействия с агентами и посредниками надлежащим образом документируются.
	В договорах с агентами и посредниками закрепляется положение, согласно которому компания имеет право расторгнуть договор в случае, если агент или посредник вовлечен в коррупционную деятельность.
Управление	Руководство компании не применяет санкции к сотрудникам, отказавшимся

<sup>5</sup> The 2010 UK Bribery Act Adequate Procedures. Guidance on good practice procedures for corporate anti-bribery programmes. Transparency International, July 2010.

персоналом	дать взятку, даже если такой отказ привел к упущенной выгоде.
	При оценке работников руководство компании принимается во внимание их приверженность соблюдению антикоррупционных требований.
Подарки и деловое гостеприимство	Руководство дало четкие указания сотрудникам в отношении того, как следует дарить и принимать подарки и знаки делового гостеприимства.
	Подарки, знаки делового гостеприимства и другие подобные расходы точно и аккуратно отражаются в бухгалтерском учете и проверяются руководством.

Таблица 3.

Антикоррупционные мероприятия для бизнес-процессов, снижающих коррупционный риск

Процесс	Антикоррупционное мероприятие
Пример высшего руководства	Принцип неприемлемости коррупции официально заявлен руководством компании, которое придерживается этого принципа в своей повседневной деятельности.
	Отказ от использования коррупции в своей деятельности закреплён в документах компании (например, в уставе).
	Руководство компании своим поведением подает наглядный пример добросовестного поведения для других сотрудников компании.
Ведение бухгалтерского учета	Бухгалтерский учет в компании обеспечивает надлежащее ведение учета и проведение соответствующих проверок.
	Все финансовые операции аккуратно и правильно отражаются в бухгалтерском учете компании и доступны для проверки.

Отметим, что для таких коррупционноремких бизнес- процессов таких, как «Внешние контакты» и «Поставщики и контрагенты» не удалось выявить значимых адекватных процедур с низкой стоимостью. Это также относится и к митигирующему процессу «Членство в объединениях» и «Обучение и тренинги».

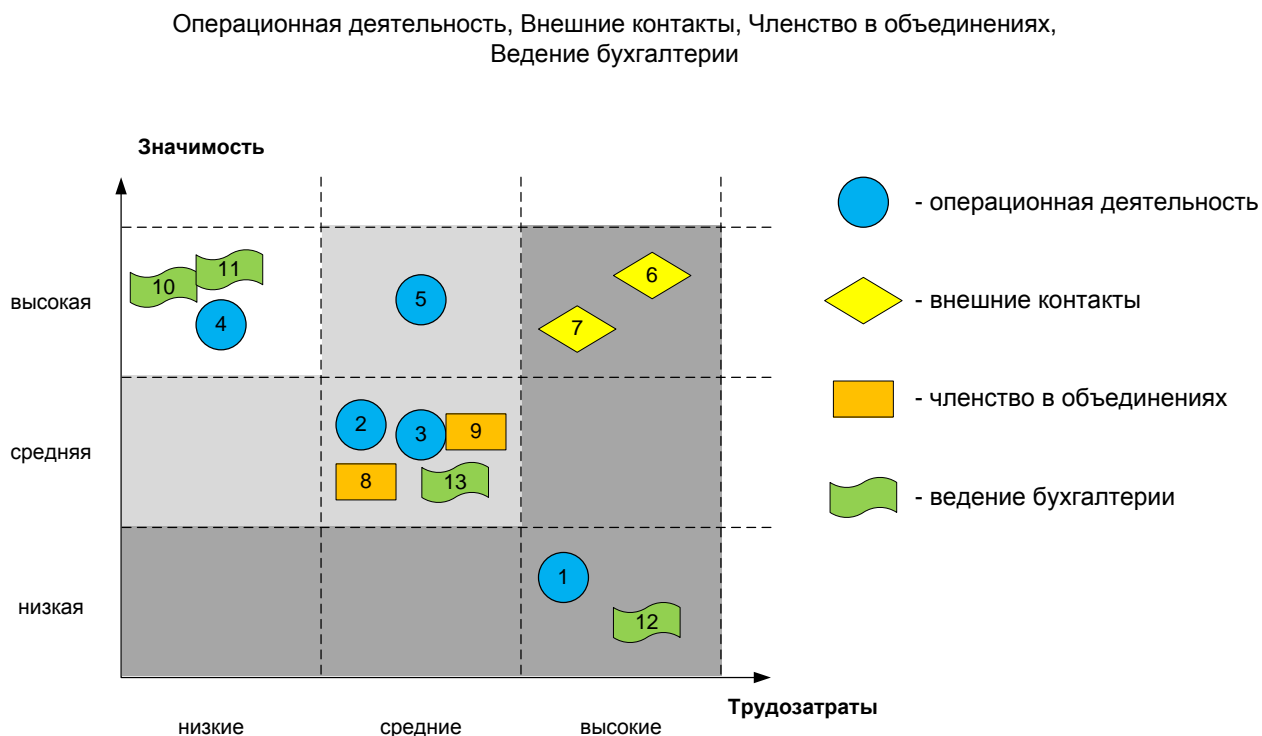
Очевидно, что для них необходимо найти иные механизмы, содействующие внедрению значимых адекватных антикоррупционных процедур в бизнес-практику малых и средних предприятий.

Таким образом, в результате проведенных исследований:

1. Удалось выявить группу мероприятий, которые непосредственно могут быть использованы предприятиями малого и среднего бизнеса в своей антикоррупционной практике;
2. Были выявлены существенные мероприятия, для которых необходимо найти иные механизмы для внедрения в практику работы малого и среднего бизнеса.



**Оценки применимости существующих контрольных процедур для предприятий малого и среднего бизнеса.**



*Рис. 3. Бизнес-процессы «Операционная деятельность», «Внешние контакты», «Членство в объединениях», «Ведение бухгалтерского учета». Обозначения представлены на следующей странице.*

#	Описание
1	В компании существует процедура по оценке необходимых знаний, навыков и опыта сотрудников операционного подразделения компании, на которое возложены соответствующие обязанности в рамках антикоррупционной программы.
2	На регулярной основе проводятся проверки и контроль операций отделов продаж и маркетинга, которые наиболее подвержены коррупционному риску, а также осуществляются превентивные мероприятия.
3	На регулярной основе проводятся проверки и контроль сделок с контрагентами и поставщиками, которые наиболее подвержены коррупционному риску, а также осуществляются превентивные мероприятия.
4	Руководство компании публично и четко заявляет о своем стремлении действовать честно и открыто при осуществлении закупок и взаимодействии с контрагентами.
5	В компании существуют процедуры, которые позволяют ей реализовывать свое стремление действовать честно и открыто при осуществлении закупок и взаимодействии с контрагентами для противодействия коррупции и взяточничеству.
6	Компания осуществляет постоянный мониторинг исполнения политики, запрещающей стимулирующие платежи.
7	В компании существует процедура контроля того, что политические взносы не являются завуалированной взяткой.
8	Компания является членом рабочей группы или инициативы по борьбе с коррупцией, а также поддерживает эти инициативы.
9	Компания участвует в местных коллективных мероприятиях по противодействию взяточничеству и коррупции
10	Бухгалтерский учет в компании обеспечивает надлежащее ведение учета и проведение соответствующих проверок.
11	Все финансовые операции аккуратно и правильно отражаются в бухгалтерском учете компании и доступны для проверки.
12	В компании проводятся встречи, в которых участвуют различные подразделения, где рассматриваются вопросы эффективности системы внутреннего антикоррупционного контроля.
13	В компании существуют процедуры, позволяющие убедиться в отсутствии "черного" бухгалтерского учета, а также неправильно отраженных операций или ошибочных проводок.

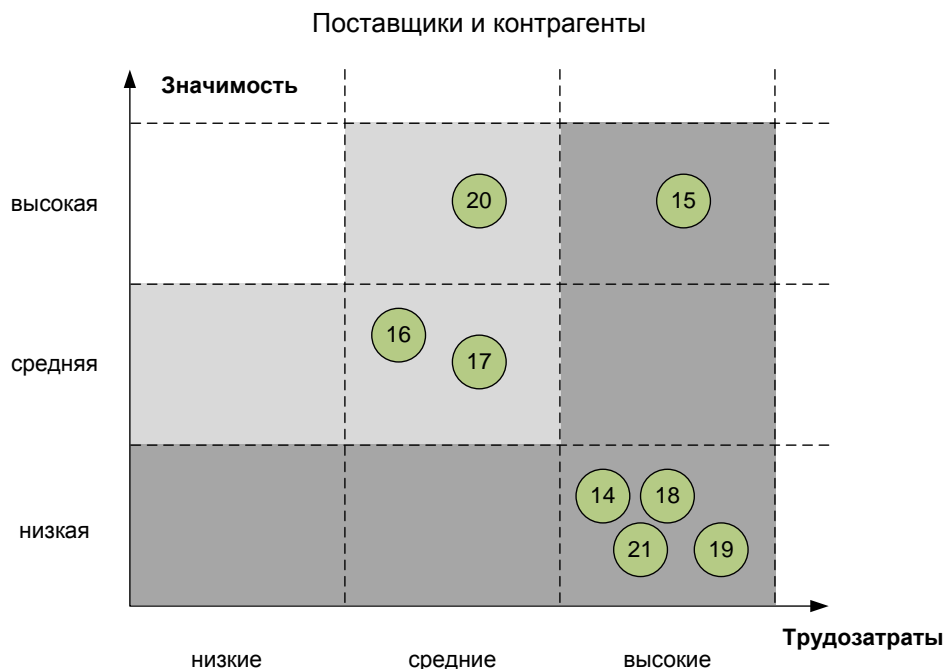


Рис. 4. Бизнес-процесс «Поставщики и контрагенты». Обозначения представлены ниже.

#	Описание
14	Существует процедура проверки контрагентов и поставщиков (Due Diligence) на предмет наличия у них эффективных антикоррупционных программ.
15	В компании существует процедура, позволяющая избежать сотрудничества с контрагентами и поставщиками, которые замечены в коррупционной деятельности или в случае возникновения обоснованных подозрений в отношении подобной деятельности
16	В компании принята политика, предусматривающая информирование контрагентов и поставщиков об антикоррупционной программе.
17	В компании существует процедура информирования контрагентов и поставщиков об антикоррупционной программе.
18	Компания информирует общественность о проводимых мероприятиях по обучению контрагентов и поставщиков.
19	В компании существуют процедуры мониторинга ее крупнейших контрагентов и поставщиков на предмет наличия у них эффективных антикоррупционных программ.
20	В компании существует процедура, предусматривающая прекращение деловых отношений с контрагентами и поставщиками в случае, если они дают взятки или действуют в нарушение антикоррупционной программы компании.
21	Компания информирует общественность о количестве договоров с контрагентами и поставщиками, которые были расторгнуты из-за несоблюдения ими антикоррупционной программы компании.

## Агенты и посредники

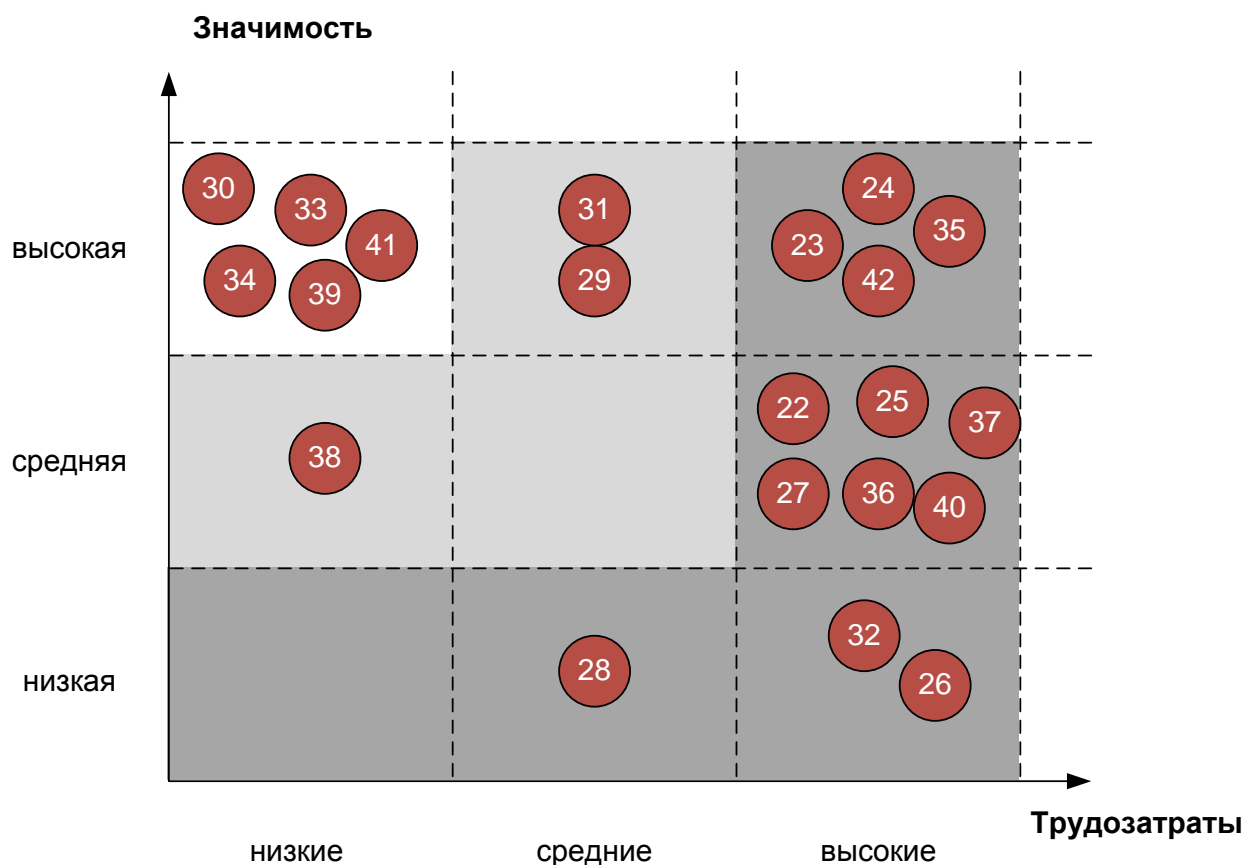
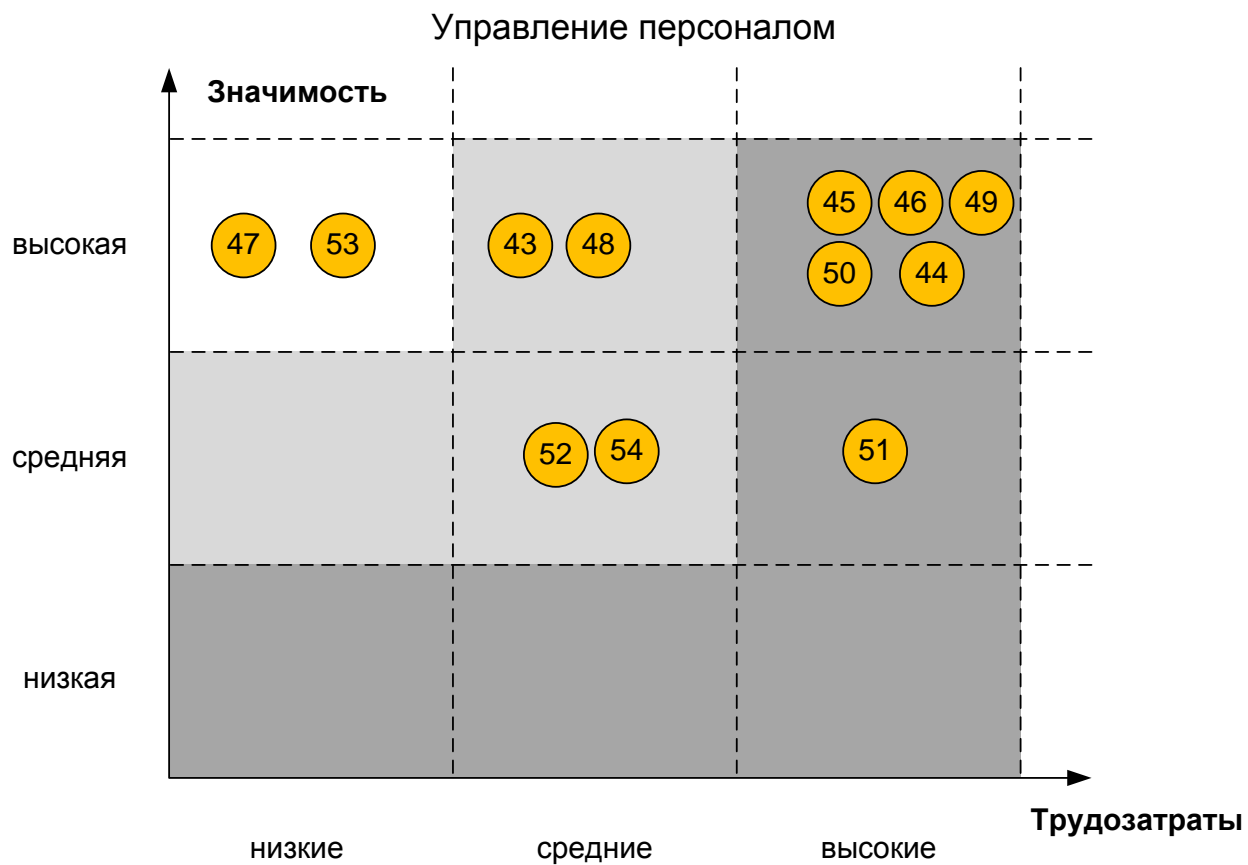


Рис. 5. Бизнес-процесс «Агенты и посредники». Обозначения представлены ниже.

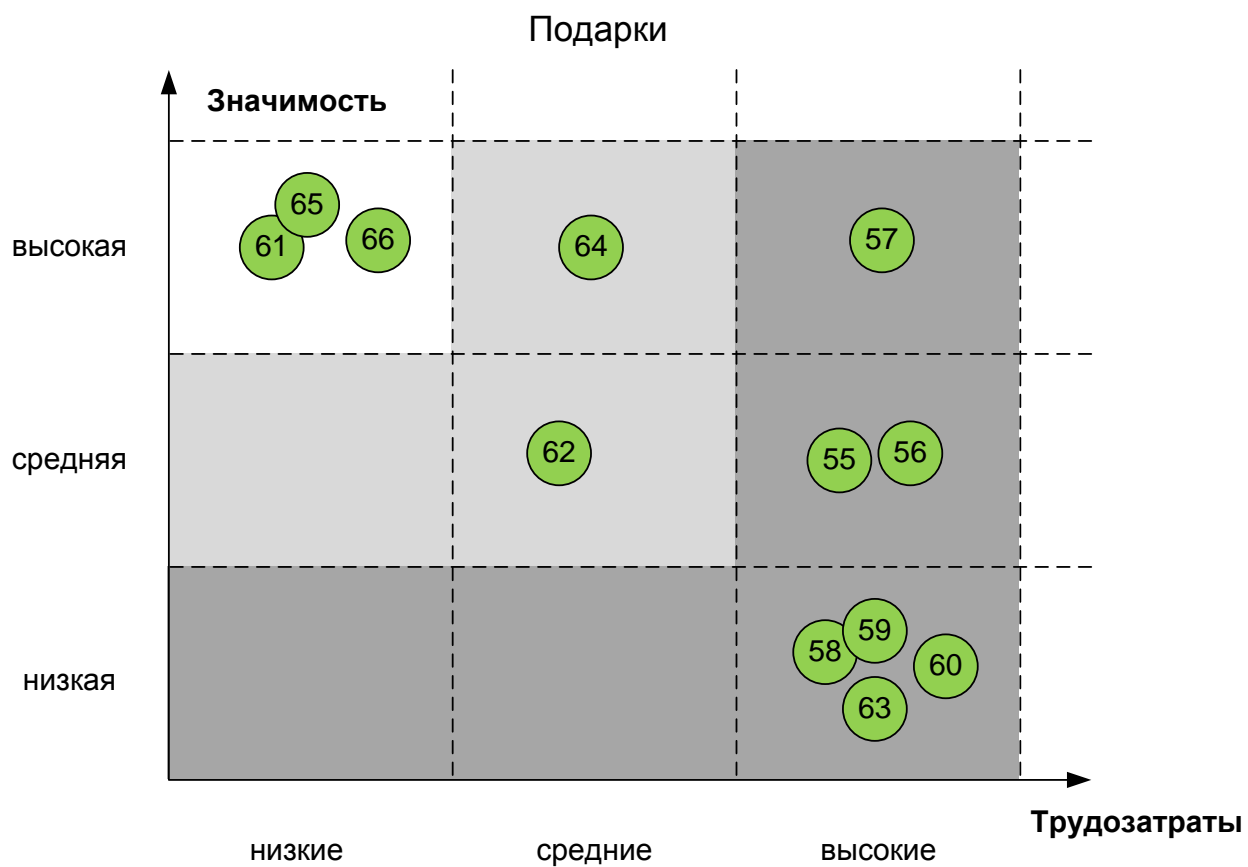
#	Описание
22	Существует процедура проверки необходимости привлечения компанией агентов.
23	Политикой компании предусмотрено проведение проверки (Due Diligence) агентов и других посредников перед заключением с ними соглашений.
24	Существует процедура проведения проверки (Due Diligence) агентов и других посредников перед заключением с ними соглашений.
25	В компании существует процедура должного документирования отчетов по проведенным проверкам агентов и других посредников.
26	Компания публикует информацию о количестве или процентном соотношении агентов и посредников, которые были изучены и проверены (Due Diligence).
27	Существует процедура предварительного одобрения кандидатур агентов и

	посредников высшим руководством.
28	Политика компании устанавливает экономическую обоснованность платежей в пользу агентов и других посредников за услуги, оказываемые ими в рамках законодательства.
29	Существует процедура контроля экономической обоснованности платежей, осуществляемых в пользу агентов и других посредников за оказываемые ими услуги.
30	Руководство компании требует от сотрудников законным образом осуществлять платежи в пользу агентов и других посредников.
31	Существует процедура контроля законности осуществляемых платежей в пользу агентов и других посредников.
32	Политика компании запрещает осуществление платежей агентам и посредникам на счета в оффшорных зонах и существует процедура контроля ее исполнения.
33	В договоры с агентами и посредниками вносятся условия об их согласии противодействовать коррупции и взяточничеству.
34	Существует процедура внесения в соглашения с агентами и посредниками условий об их согласии действовать в соответствии с антикоррупционной программой компании.
35	В компании существует процедура по включению в соглашения с агентами, консультантами и другими посредниками условий о предоставлении доступа к записям (в том числе бухгалтерским), совместном участии в расследовании и других подобных действиях.
36	В компании существует процедура предоставления агентам и посредникам консультаций и инструкций в отношении необходимости их соответствия антикоррупционным положениям компании.
37	Существует процедура информирования агентов и посредников о санкциях, которые к ним применяются в случае нарушения ими положений антикоррупционной программы.
38	Существует процедура по включению в соглашения с агентами и посредниками условий о необходимости ведения бухгалтерского учета надлежащим образом, его доступности для компании в целях проведения проверки самой компанией, аудиторами или государственными органами.
39	Все материальные аспекты взаимодействия с агентами и посредниками надлежащим образом документируются.
40	Существует процедура мониторинга деятельности агентов и посредников.
41	В договорах с агентами и посредниками закрепляется положение, согласно которому компания имеет право расторгнуть договор в случае, если агент или посредник вовлечен в коррупционную деятельность.
42	В компании есть процедура применения санкций к агентам и посредникам, участвующим в коррупционных действиях.



*Рис. 6. Бизнес-процесс «Управление персоналом». Обозначения представлены на следующей странице.*

#	Описание
43	Процесс управления персоналом компании, в том числе подбор персонала, проведение тренингов, оценка профессиональной деятельности, выплата вознаграждения, признание заслуг и продвижение по службе, отражает приверженность к принятой в компании антикоррупционной программе.
44	Вопросы управления персоналом, покрываемые программой противодействия коррупции и взяточничеству, подлежат разработке и внедрению по итогам согласования их с сотрудниками, профсоюзами и другими объединениями сотрудников (если таковые есть).
45	Процесс найма на работу включает процедуры, позволяющие убедиться в прозрачности и честности данного процесса и в отсутствии в нем коррупционной составляющей.
46	При приеме на работу членов Совета Директоров и других сотрудников компании проводится должная проверка их благонадежности (Due Diligence).
47	Руководство компании не применяет санкции к сотрудникам, отказавшимся дать взятку, даже если такой отказ к упущенной выгоде.
48	В компании существуют процедуры четкого информирования сотрудников о неприменении санкций к сотрудникам, отказавшимся дать взятку, даже если такой отказ привел к упущенной выгоде.
49	В компании принята политика, устанавливающая обязательное соблюдение антикоррупционной программы всеми ее сотрудниками
50	В компании существует процедура внедрения политики, устанавливающей обязательное соблюдение антикоррупционной программы всеми ее сотрудниками
51	Работники компании, на ежегодной основе, знакомятся с политиками и стандартами компании, регламентирующими этические принципы и нормы ведения деятельности, и подписывают соответствующее положение об этом.
52	В компании существует четкая процедура информирования сотрудников о санкциях, применяемых в случае нарушения ими антикоррупционной программы.
53	При оценке работников руководство компании принимается во внимание их приверженность соблюдению антикоррупционных требований.
54	В компании существуют процедуры применения санкций за нарушение сотрудниками антикоррупционной программы, вплоть до увольнения, в определенных случаях.



*Рис. 7. Бизнес-процесс «Подарки и деловое гостеприимство». Обозначения представлены на следующей странице.*



#	Описание
63	В компании приняты политики, регламентирующие подарки, знаки гостеприимства и представительские расходы.
64	Принятые политики запрещают дарение или получение подарков, оказание или получение знаков делового гостеприимства или осуществление других расходов в случае, если они могут повлиять на результат деловых операций и сделок компании, а также не являются обоснованными и добросовестными расходами.
65	Политики компании конкретизируют отдельные виды подарков, знаков гостеприимства и других подобных расходов, которые могут представлять собой скрытые взятки.
66	В компании существуют процедуры и контроли, включая установление пороговых значений и декларирование, которые позволяют контролировать исполнение политик, регламентирующих подарки, знаки гостеприимства и другие подобные расходы.
67	Существует процедура, позволяющая контролировать соответствие расходов/доходов на подарки, знаки гостеприимства, прочие подобные расходы законодательству стран, в которых они были понесены/получены.
68	Существует процедура, которая позволяет считать, что подарки, знаки гостеприимства и т.п. отвечают законам тех стран, в которых они были вручены или получены.
69	Руководство дало четкие указания сотрудникам в отношении того, как следует дарить и принимать подарки и знаки делового гостеприимства.
70	Существует процедура информирования сотрудников об указаниях и политиках, регламентирующих подарки, знаки делового гостеприимства и прочие подобные расходы.
71	Компания готовит и проводит тренинги для своих сотрудников в отношении правил дарения, оказания знаков гостеприимства и других подобных расходов.
72	Существует процедура информирования контрагентов о принятых в компании политиках и инструкциях в отношении подарков, знаков делового гостеприимства и других подобных расходов.
73	Подарки, знаки делового гостеприимства и другие подобные расходы точно и аккуратно отражаются в бухгалтерском учете и проверяются руководством.
74	Расходы по подаркам, знакам гостеприимства и прочим подобным расходам должным образом документируются и проверяются руководством для оценки их соответствия принятым в компании политикам.

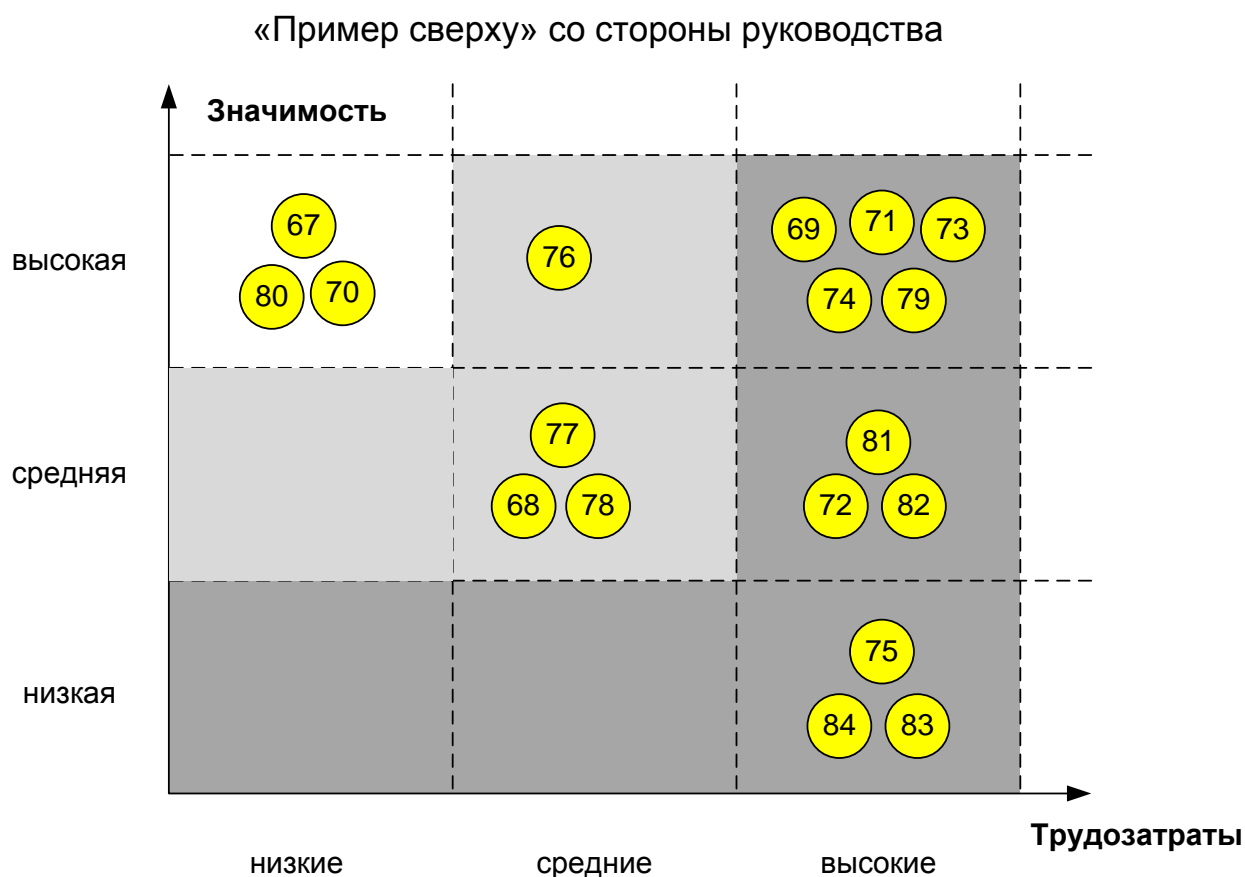


Рис. 8. Бизнес-процесс «Пример сверху». Обозначения представлены ниже.

#	Описание
67	Принцип неприемлемости коррупции официально заявлен руководством компании, которое придерживается этого принципа в своей повседневной деятельности.
68	Во внутренних документах компании закреплено определение понятия коррупции, которое является всеобъемлющим и соответствует требованиям применимого антикоррупционного законодательства.
69	В компании на самом высоком уровне принят документ, например, кодекс этики или другая аналогичная политика, который регламентирует необходимость соблюдения этических норм и корпоративных ценностей в процессе ведения бизнеса.
70	Отказ от использования коррупции в своей деятельности закреплён в документах компании.
71	Антикоррупционная программа компании официально утверждена Советом Директоров или другим аналогичным руководящим органом, который отслеживает и контролирует ее исполнение.

72	Члены Совета Директоров исполняют требования антикоррупционной программы, в том числе показывают пример личной порядочности и честности ведения деятельности, соблюдения этических норм и принципов.
73	В компании существует процедура применения санкций, в том числе и в отношении членов Совета Директоров, в случае нарушения ими антикоррупционной программы.
74	На повестке дня заседаний Совета Директоров постоянно присутствует вопрос о состоянии антикоррупционной работы в компании, на котором он регулярно получает отчеты о состоянии исполнения антикоррупционной программы.
75	Руководство компании отвечает за обеспечение сотрудниками, наделенными соответствующими обязанностями и полномочиями, последовательного исполнения антикоррупционной программы.
76	В обязанности одного из руководителей компании входит внедрение и контроль исполнения антикоррупционной программы.
77	В обязанности руководителей среднего звена входит внедрение и исполнение мероприятий, предусмотренных антикоррупционной программой.
78	Управляющие имеют четко прописанные полномочия и ответственность за исполнение антикоррупционной программы.
79	Председатель Совета Директоров и Генеральный директор обеспечивают активное внедрение и исполнение антикоррупционной программы.
80	Руководство компании своим поведением подает наглядный пример добросовестного поведения другим сотрудникам компании.
81	В компании приняты стандарты и процедуры, закрепляющие необходимость ведения деятельности в соответствии с антикоррупционными положениями законов тех стран, в которых компания осуществляет свою деятельность.
82	В компании существуют процедуры проверки соблюдения антикоррупционного законодательства тех стран, в которых компания осуществляет свою деятельность.
83	Члены Совета Директоров и высшее руководство компании осведомлены о положениях применимого законодательства.
84	Юридический консультант компании ведет реестр применимых антикоррупционных законодательных актов и отслеживает вносимые в них изменения, а также судебную практику применения указанных законов.

## Обучение и тренинги

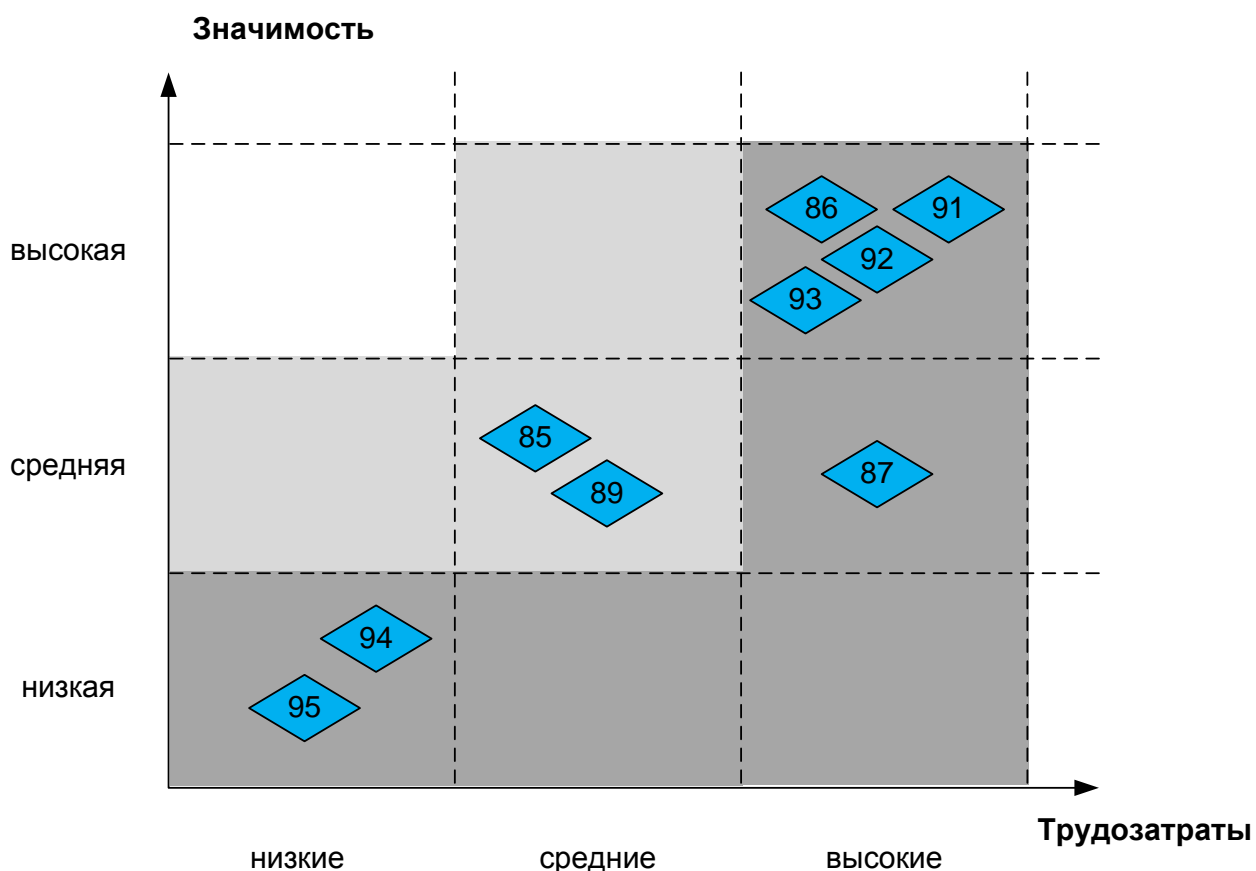


Рис. 9. Бизнес-процесс «Обучение и тренинги». Обозначения представлены ниже.

#	Описание
85	В компании существуют процедуры, помогающие убедиться в том, что все новые сотрудники прошли вводное обучение по положениям программы по борьбе с коррупцией, ожиданиям компании и процедуре применения санкций в случае нарушения ими указанной программы.
86	В компании постоянно проводятся соответствующее обучение директоров, менеджеров и других сотрудников компании с тем, чтобы они хорошо понимали положения программы по борьбе с коррупцией, ожидания компании и процедуру применения санкций в случае нарушения ими указанной программы.
87	Компания подготавливает свои программы обучения, основываясь на оценке рисков.
88	Личные дела руководителей и других сотрудников содержат информацию о прослушанных ими семинарах, посвященных антикоррупционным положениям.

89	Компания периодически оценивает эффективность обучения, проводимого по антикоррупционным положениям.
90	Компания публично сообщает о количестве и качестве проведенных тренингов по противодействию коррупции и взяточничеству.
91	В компании постоянно проводятся соответствующее обучение агентов компании с тем, чтобы они хорошо понимали положения программы по борьбе с коррупцией, ожидания компании и процедуру применения санкций в случае нарушения ими указанной программы.
92	В компании, в случае необходимости, проводятся соответствующие тренинги по положениям программы по борьбе с коррупцией для поставщиков и контрагентов компании.
93	В компании проводятся соответствующие тренинги для сотрудников, работающих по гражданско-правовым договорам, с тем, чтобы они хорошо понимали антикоррупционную политику компании.
94	Компания публично сообщает о проводимых мероприятиях по обучению агентов.
95	Компания публично сообщает о проводимых мероприятиях по обучению поставщиков.