

**Pererva P.G., Kocziszky G.,  
Somosi Veres M., Kobieliava T.A.,**

# **COMPLIANCE PROGRAM**



*Laws*

*Rules*

*Risks*

*Control*

*Audit*

*Monitoring*

**Pererva P.G., Kocziszky G.,  
Somosi Veres M., Kobieliava T.A.,**

---

---

# **COMPLIANCE PROGRAM**

---

---

*Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky,  
prof. M.Somosi Veres*

**Kharkiv-Miskolc-2019**

**Перерва П.Г., Коциски Д.,  
Шомоши Верес М., Кобелева Т.А.,**

---

# **КОМПЛАЕНС ПРОГРАММА**

---

*Под ред. д.э.н., проф. Перервы П.Г.,  
д.э.н., проф. Коциски Д.,  
д.э.н., проф. Верес Шомоши М.*

**Харьков-Мишкольц – 2019**

УДК 338.242.2:334.012.42:65.012.42  
ББК 65.268

*Рекомендовано к печати Ученым советом Мишкольцского университета и Ученым советом Национального технического университета «Харьковский политехнический институт» (протокол №1 от 26 января 2019 г.)*

**Рецензенты:**

**МАСЛАК О.И.**, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики Кременчугского национального университета имени Михаила Остроградского

**МОМОТ В.Е.**, доктор экономических наук, профессор, проректор Днепропетровского университета имени Альфреда Нобеля

**ОРЛЮК О.П.**, доктор юридических наук, профессор, директор научно-исследовательского института интеллектуальной собственности

**П27** Перерва П.Г., Коциски Д., Верешне Шомоши М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа промышленного предприятия. Учебник. – Харьков-Мишкольц : НТУ «ХПИ», 2019.- 689 с.

Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliéva T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. - Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2019.- 689 p.

Pererva P.G., Kocziszky Gy., Veresné Dr. Somosi Mariann M., Kobieliéva T.A., Egy ipari vállalkozás compliance programja. Tankönyv. - Harkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2019.- 689 o.

**ISBN XXXXXXXXXXXX**

В учебнике обобщен отечественный и зарубежный опыт комплаенса и на его основе разработаны научно-методические рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма его осуществления на промышленных предприятиях. Определена сущность комплаенса, его политики, принципы, функции и структурные элементы комплаенс-программы промышленного предприятия.

Особое внимание уделено вопросам противодействия коррупции, борьбе с мошенничеством, финансированию терроризма и отмыванием денег. Впервые предлагается ввести в программу обучения студентов университетов вопросы антимонопольного и репутационного комплаенса.

Книга предназначена для менеджеров промышленных предприятий, специалистов экономических и юридических служб, преподавателей, аспирантов и студентов экономических специальностей.

**ББК 65.268**

**ISBN XXXXXXXXXXXX**

© Коллектив авторов, 2019

© НТУ «ХПИ», 2019

© Мишкольцкий университет, 2019

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Предисловие научных редакторов.....</b>	15
<b>Введение.....</b>	24
<b>Глава 1. СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАЕНСА.....</b>	35
1.1 История и определение комплаенса.....	35
1.1.1 Исторические корни возникновения комплаенса в мире.....	35
1.1.2 Исторические предпосылки формирования комплаенс-программ в Украине.....	44
1.1.3 Концептуальное определение комплаенса....	54
1.2 Функции комплаенса.....	60
1.3 Основные цели комплаенса.....	74
1.4 Этические основы комплаенса.....	79
1.5 Комплаенс-программа промышленного предприятия и ее содержание.....	81
1.6 Комплаенс как составляющая экономической безопасности предприятия.....	104
<b>Глава 2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕШЕНИЯ КОМПАЕНС ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ .....</b>	120
2.1 Роль и место комплаенс-деятельности в организационной структуре управления предприятием..	120
2.2 Централизованная и децентрализованная комплаенс-деятельность на предприятии.....	128
2.3 Определение упущенной выгоды промышленного предприятия при отсутствии комплаенс-деятельности.	135
2.4 Должностные обязанности комплаенс-персонала.	141
<b>Раздел 3. КОМПАЕНС-КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОРПОРАЦИЙ.....</b>	151
3.1 Сущность внутреннего контроля, внутреннего аудита и комплаенс-контроля на промышленном предприятии.....	151
3.2 Функции и виды комплаенс-контроля.....	168
3.3 Комплаенс-контроль в модели трех линий защиты	177
3.4 Виды комплаенс нарушений в практике работы	

	акционерного общества.....	185
	3.5 Практика разработки программы комплаенс-контроля затрат на персонал.....	192
<b>Глава 4. УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....</b>		208
	4.1 Концептуальные положения теории рисков промышленного предприятия.....	208
	4.1.1 Сущностные характеристики рисков.....	208
	4.1.2 Определение источников риска .....	211
	4.1.3 Внешние риски.....	222
	4.1.4 Внутренние риски.....	233
	4.2 Сущность и определение комплаенс-риска.....	243
	4.3 Виды комплаенс-рисков.....	252
	4.4 Анализ и управление комплаенс-рисками.....	259
	4.4.1 Анализ существующих тенденций и методических подходов к управлению комплаенс-рисками.....	259
	4.4.2 Определение экономической эффективности управления комплаенс-рисками.....	268
	4.4.3 Управление деликтными рисками промышленного предприятия.....	278
	4.5 Методические рекомендации по оцениванию комплаенс-рисков методом попарных сравнений	285
<b>Глава 5. КОМПЛАЕНС-МОНИТОРИНГ КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ</b>		303
	5.1 Исследование фактического состояния кризисообразующих факторов на предприятиях Харьковского региона.....	303
	5.2 Методические основы антикризисного мониторинга финансово-экономических показателей работы промышленного предприятия.....	322
	5.3 Диагностика кризисных тенденций на машиностроительных предприятиях с использованием авторского подхода.....	343
<b>Глава 6. БОРЬБА ПРОТИВ МОШЕННИЧЕСТВА КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОМПЛАЕНС ПРОГРАММЫ.....</b>		357
	6.1 Статистические исследования проявлений мошенничества на украинских предприятиях.....	357
	6.2 Теоретико-методическая сущность мошенничества..	368

	6.3 Концепция «треугольника мошенничества»: исследование причин и условий возникновения мошенничества.....	373
	6.3.1 Сущность концепции «треугольника мошенничества».....	373
	6.3.2 Необходимость мошенничества (давление внешних обстоятельств).....	374
	6.3.3 Возможности совершения мошенничества	376
	6.3.4 Самооправдание мошенничества.....	388
	6.3.5 Особенности использования концепции «треугольник мошенничества» на украинских предприятиях.....	392
	6.4 Типы мошенничества.....	394
	6.5 Выявление мошенничества.....	401
	6.6 Признаки мошенничества на промышленном предприятии.....	406
	6.7 Способы устранения возможностей мошенничества на промышленном предприятии.....	416
	<b>Глава 7. АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС.....</b>	420
	7.1 Коррупция: сущность, виды, характеристики.....	420
	7.2 Предпосылки развития коррупции.....	434
	7.3 Страны мира в индексе восприятия коррупции...	439
	7.4 Комплаенс-технологии борьбы с коррупцией в различных странах мира.....	444
	7.5 Релевантность элементов антикоррупционного комплаенса для украинской промышленности.....	455
	7.6 Организация деятельности антикоррупционного комплаенса на промышленном предприятии.....	462
	7.7 Характеристика антикоррупционных комплаенс-политик промышленных предприятий.....	484
	7.7.1 Комплаенс-политика по критериям и процедурам оценки коррупционных рисков.....	487
	7.7.2 Комплаенс-политика дью дилидженс (due diligence).....	493
	7.7.3 Комплаенс-политика в области конфликта интересов.....	500
	7.7.4 Комплаенс-политика относительно совместной работы родственников.....	503
	7.7.5 Комплаенс-политика по отношениям с конкурентами и контрагентами.....	504

	7.7.6 <i>Комплаенс-политика по подаркам и представительским расходам.....</i>	505
	7.7.7 <i>Комплаенс-политика по спонсорской деятельности.....</i>	512
	7.7.8 <i>Комплаенс-политика по отношению к деловым партнерам.....</i>	515
	7.7.9 <i>Комплаенс-политика по бухгалтерскому учету</i>	524
	7.7.10 <i>Комплаенс-политика взаимоотношений с государственными органами и должностными лицами.....</i>	527
	7.7.11 <i>Комплаенс-политика организации «горячей линии» на предприятии.....</i>	529
	7.8 <i>Антикоррупционные комплаенс-технологии в сфере государственных закупок.....</i>	532
	7.9 Система ПОД/ФТ (AML/CFT) как составляющая антикоррупционного комплаенса.....	546
<b>Глава 8. АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ КОМПЛАЕНС (рыночные комплаенс-риски).....</b>		566
	8.1 <i>Антимонопольный (рыночный) комплаенс: сущность и задачи.....</i>	566
	8.2 <i>Зарубежный опыт использования антимонопольного (рыночного) комплаенса.....</i>	571
	8.3 <i>Антимонопольная комплаенс-программа промышленного предприятия.....</i>	578
	8.4 <i>Оценка антимонопольных комплаенс-рисков.....</i>	588
	8.5 <i>Особенности антимонопольного регулирования в Украине.....</i>	599
<b>Глава 9. РЕПУТАЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС.....</b>		603
	9.1 <i>Сущность комплаенса, направленного на репутационные риски.....</i>	603
	9.2 <i>Функции комплаенса, направленного на репутационные риски .....</i>	619
	9.3 <i>Управление репутационными комплаенс-рисками</i>	622
	9.4 <i>Программа комплаенса, направленного на репутационные риски .....</i>	633
	9.5 <i>Оценка эффективности репутационного комплаенса</i>	637
<b>ГЛОССАРИЙ.....</b>		647
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>		666

# CONTENT

<b>Foreword by editors.....</b>	15
<b>Introduction .....</b>	24
<b>Chapter 1. ESSENCE OF THE COMPLETION .....</b>	35
1.1 History and definition of compliance .....	35
1.1.1 <i>Historical roots of the emergence of compliance in the world .....</i>	35
1.1.2 <i>Historical background for the formation of compliance programs in Ukraine .....</i>	44
1.1.3 <i>The definition of compliance compliance .....</i>	54
1.2 The functions of compliance .....	60
1.3 The main objectives of compliance .....	74
1.4 The ethical basis of compliance .....	79
1.5 Compliance program of an industrial enterprise and its content .....	81
1.6 Compliance as a component of the economic security of an enterprise .....	104
<b>Chapter 2. ORGANIZATION OF THE COMPLEX-SERVICE AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE .....</b>	120
2.1 The role and place of compliance service in the organizational structure of the enterprise management	120
2.2 Centralized and decentralized compliance service at the enterprise .....	128
2.3 The definition of the lost profit of an industrial enterprise with the help of compliance service .....	135
2.4 Duties of the compliance organization .....	141
<b>Chapter 3. COMPLIANCE CONTROL IN THE SYSTEM OF INTERNAL CONTROL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES....</b>	151
3.1 The essence of internal control, internal audit and compliance control at an industrial enterprise.....	151
3.2 Functions and types of compliance control .....	168
3.3 Compliance in the model of «three lines of protection»...	177
3.4 Assessment of compliance violations in the practice of the joint-stock company .....	185
3.5 The practical development of the control program of compliance affecting human capital costs .....	192
<b>Chapter 4. COMPLIANCE RISK MANAGEMENT IN AN</b>	

<b>INDUSTRIAL ENTERPRISE .....</b>	<b>208</b>
4.1 The theory of risk management of an industrial enterprise.....	208
4.1.1 <i>Essential characteristics of risks .....</i>	208
4.1.2 <i>Identification of sources of risk .....</i>	211
4.1.3 <i>External risks .....</i>	222
4.1.4 <i>Internal risks .....</i>	233
4.2 The essence and definition of compliance risks .....	243
4.3 Types of compliance risks .....	252
4.4 Compliance risk analysis and management.....	259
4.4.1 <i>Analysis of existing trends and methodological approaches to compliance risk management .....</i>	259
4.4.2 <i>Determining the cost-effectiveness of compliance risk management .....</i>	268
4.4.3 <i>Management of tort risks of an industrial enterprise .....</i>	278
4.5 Guidelines for evaluating compliance risks using pairwise comparisons.....	285
<b>Chapter 5. COMPLETION-MONITORING OF THE CRISIS STATUS OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES.....</b>	<b>303</b>
5.1 Investigation of the actual state of crisis-forming factors at the enterprises of the Kharkov region .....	303
5.2 Methods of anti-crisis monitoring of financial and economic performance of an industrial enterprise .....	322
5.3 Diagnostics of crisis trends in production enterprises using the author's approach .....	343
<b>Chapter 6. FIGHT AGAINST FRAUD AS A STRATEGIC COMPONENT OF THE COMPLIANCE PROGRAM .....</b>	<b>357</b>
6.1 Statistical studies of fraud in Ukrainian enterprises	357
6.2 The theoretical and methodological nature of fraud	368
6.3 The concept of a «triangle of fraud»: an investigation of the causes and conditions of fraud .....	373
6.3.1 <i>The essence of the concept of a «triangle of fraud»</i>	373
6.3.2 <i>The need for fraud (the effect of external circumstances) .....</i>	374
6.3.3 <i>The possibility of fraud</i>	376
6.3.4 <i>Self-justification of fraud .....</i>	388
6.3.5 <i>Features of the use of the «triangle of fraud» concept at Ukrainian enterprises.....</i>	392
6.4 Types of fraud .....	394

	6.5 Identifying fraud .....	401
	6.6 Attributes of fraud in an industrial enterprise .....	406
	6.7 Ways to eliminate the possibility of fraud in an industrial enterprise .....	416
<b>Chapter 7. ANTI-CORRUPTION ELEMENTS REGARDING COMPLIANCE .....</b>		420
	7.1 Corruption: the essence, types, characteristics .....	420
	7.2 Prerequisites for the development of corruption .....	434
	7.3 The countries of the world in the index of perception of corruption .....	439
	7.4 Compliance technologies for fighting against corruption in different countries of the world .....	444
	7.5 The relevance of anti-corruption compliance elements for the Ukrainian industry .....	455
	7.6 Organization of an anti-corruption compliance system at an industrial enterprise .....	462
	7.7 Characteristics of anti-corruption compliance policies of industrial enterprises .....	484
	7.7.1 <i>Compliance policy on criteria and procedures for assessing corruption risks .....</i>	487
	7.7.2 <i>Compliance policy of due diligence .....</i>	493
	7.7.3 <i>Compliance policy in the field of conflict of interests .....</i>	500
	7.7.4 <i>Compliance policy regarding the joint work of relatives .....</i>	503
	7.7.5 <i>Compliance policy on relations with competitors and counterparties .....</i>	504
	7.7.6 <i>Compliance policy on gifts and hospitality expenses .....</i>	505
	7.7.7 <i>Compliance policy on sponsorship activities .....</i>	512
	7.7.8 <i>Compliance policy with respect to business partners .....</i>	515
	7.7.9 <i>Compliance accounting policy .....</i>	524
	7.7.10 <i>Compliance policy of relations with state bodies and officials .....</i>	527
	7.7.11 <i>Compliance policy of the organization of the «hot line» at the enterprise .....</i>	529
	7.8 Anticorruption compliance technologies in the sphere of public procurement .....	532
	7.9 AML / CFT system as a component of anti-corruption compliance .....	546

<b>Chapter 8. ANTIMONOPOLY COMPLIANCE (MARKET RISKS AS A SIGNIFICANT AREA OF COMPLIANCE).....</b>	566
8.1 Antitrust (market risk) compliance: the essence and objectives.....	566
8.2 Foreign experience of using antitrust (market risk) compliance .....	571
8.3 Market risk compliance program of an industrial enterprise .....	578
8.4 Assessment of market compliance risks (supply / demand) .....	588
8.5 Features of market risk compliance regulation in Ukraine .....	599
<b>Chapter 9. REPUTATIONAL COMPLIANCE .....</b>	603
9.1 The essence of the compliance focusing on reputational risks .....	603
9.2 The functions of the compliance focusing on reputational risks.....	619
9.3 The management of the compliance focusing on reputational risks .....	622
9.4 The program of the compliance focusing on reputational risks.....	633
9.5 The assessment of the effectiveness of the compliance focusing on reputational risks .....	637
<b>GLOSSARY.....</b>	647
<b>BIBLIOGRAPHY.....</b>	666

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>A szerkesztők előszava .....</b>	15
<b>1. fejezet A COMPLIANCE FOGALMA ÉS JELLEMZŐI.....</b>	35
1.1 A compliance története és meghatározása .....	35
1.1.1 A compliance kialakulásának történeti gyökerei a világban .....	35
1.1.2 Az ukrajnai compliance programok kialakításának történelmi előzményei.....	44
1.1.3 A compliance fogalmi meghatározása .....	54
1.2 A compliance funkciói .....	60
1.3 Alapvető compliance célok .....	74
1.4 A compliance etikai alapja .....	79
1.5 Az iparvállalatok compliance programja és tartalma.	81
1.6 A compliance mint a vállalat gazdasági biztonságának eleme.....	104
<b>2. fejezet A COMPLIANCE TEVÉKENYSÉG SZERVEZETI MEGOLDÁSAI IPARVÁLLALATOK ESETÉBEN .....</b>	120
2.1 A compliance tevékenység szerepe és helyzete a vállalati menedzsment szervezeti felépítésében.....	120
2.2 Központosított és decentralizált compliance tevékenység egy vállalat esetében.....	128
2.3 Az iparvállalat elveszett nyereségének meghatározása a compliance tevékenység segítségével..	135
2.4 A compliance szervezet feladatai.....	141
<b>3. fejezet COMPLIANCE VERSUS AZ IPARVÁLLALATOK BELSŐ ELLENŐRZÉSI RENDSZERE.....</b>	151
3.1. A belső ellenőrzés, a belső audit és a compliance ellenőrzés lényege az iparvállalatok esetében.....	151
3.2 A compliance ellenőrzés funkciói és típusai .....	168
3.3 Compliance a „három védelmi vonal” modelljében...	177
3.4 A compliance megsértésénekértékelése a részvénytársaság gyakorlatában .....	185
3.5 A humán erőforrás költségeire ható compliance ellenőrzési program gyakorlati kidolgozása .....	192
<b>4. fejezet COMPLIANCE KOCKÁZATKEZELÉS IPARVÁLLALATOK ESETÉBEN .....</b>	208
4.1 Az iparvállalatok kockázatmenedzselésének elméleti	

	alapjai.....	208
	4.1.1 A kockázatok alapvető jellemzői.....	208
	4.1.2 A kockázati források beazonosítása.....	211
	4.1.3 Külső kockázatok .....	222
	4.1.4 Belső kockázatok .....	233
	4.2 A compliance kockázati tényezők lényege és meghatározása.....	243
	4.3 A compliance kockázatok típusai.....	252
	4.4 Compliance kockázatok elemzése és kezelése.....	259
	4.4.1 A meglévő tendenciák elemzése és a compliance kockázatkezelés módszertani megközelítései .....	259
	4.4.2 A compliance kockázatkezelés költséghatékonyságának meghatározása.....	268
	4.4.3 Az iparvállalatok kártérítési kockázatainak kezelése .....	278
	4.5 Módszertani ajánlások a compliance kockázatok páronkénti összehasonlításának értékelésére.....	285
	<b>5. fejezet A GÉPIPARI VÁLLALATOK VÁLSÁGÁLLAPOTÁNAK COMPLIANCE-TÍPUSÚ VIZSGÁLATA.....</b>	<b>303</b>
	5.1 A válságképző tényezők tényleges állapotának vizsgálata Harkov régió vállalatainál .....	303
	5.2 Pénzügyi és gazdasági mutatók felülvizsgálatát segítő módszerek az iparvállalatok esetében .....	322
	5.3 A termelő vállalatok válság tüneteinek diagnosztizálása a szerzők megközelítésében .....	343
	<b>6. fejezet A „CSALÁS/VISSZAÉLÉS” ELLENI FELLÉPÉS MINT A COMPLIANCE PROGRAM STRATÉGIAI ÖSSZETÉTEVŐJE.....</b>	<b>357</b>
	6.1 Statisztikai tanulmányok/kutatások ukrán vállalatoknál előforduló csalások/visszaélések terén.....	357
	6.2 A csalás elméleti és módszertani lényege .....	368
	6.3 A "csalás háromszögének" fogalma: a csalás okainak és feltételeinek/körülményeinek vizsgálata .....	373
	6.3.1 A "csalás háromszöge" koncepció lényege	373
	6.3.2 A csalás szükségessége (a külső körülmények hatása) .....	374
	6.3.3 A csalás elkövetésének lehetősége.....	376
	6.3.4 A csalás önigazolása .....	388

	6.3.5 A "csalás háromszöge" koncepció használata az ukrán vállalatoknál.....	392
	6.4 A csalás típusai .....	394
	6.5 A csalás beazonosítása .....	401
	6.6 A csalás jellemzői egy iparvállalatnál .....	406
	6.7 A csalás lehetőségének felszámolása egy ipari vállalkozásban .....	416
<b>7. fejezet KORRUPCIÓELLENES ELEMEEK A COMPLIANCE MEGKÖZELÍTÉSÉBEN.....</b>		420
	7.1 A korrupció: lényege, típusai, jellemzői .....	420
	7.2 A korrupció kialakulásának előfeltételei .....	434
	7.3 A világ országai a korrupció érzékelésének indexében....	439
	7.4 A korrupció elleni küzdelemre vonatkozó compliance megoldások a világ különböző országaiban	444
	7.5 A compliance korrupcióellenes elemeinek relevanciája az ukrán ipar számára .....	455
	7.6 A compliance korrupcióellenes tevékenységeinek megszervezése egy iparvállalatnál .....	462
	7.7 Az ipari vállalkozások korrupcióellenes compliance politikáinak jellemzői.....	484
	7.7.1 A korrupciós kockázatok értékelésére vonatkozó kritériumok és eljárások compliance politikája .....	487
	7.7.2 A kellő gondosság elvének betartása ( <i>due diligence</i> ).....	493
	7.7.3 Compliance politika az összeférhetetlenség területén .....	500
	7.7.4 A rokonok közös munkájával kapcsolatos compliance irányelvek .....	503
	7.7.5 Compliance politika a versenytársakkal és az ügyfelekkel való kapcsolatok esetében.....	504
	7.7.6 Az ajándékok és vendéglátás költségeinek betartására vonatkozó szabályzat .....	505
	7.7.7 A szponzorálási tevékenységekre vonatkozó szabályok betartása .....	512
	7.7.8 Az üzleti partnerekkel kapcsolatos compliance politika.....	515
	7.7.9 Számviteli compliance politika .....	524
	7.7.10 Az állami szervekkel és tisztviselőkkel fenntartott kapcsolatok betartásának compliance	

	politikája .....	527
	7.7.11 A "forró vonal" megszervezésére vonatkozó compliance szabályzat .....	529
	7.8 A korrupcióellenes compliance technológiák a közbeszerzés területén .....	532
	7.9 AML / CFT rendszer a korrupcióellenes compliance részeként.....	546
<b>8. fejezet PIACI KOCKÁZATOK, MINT A COMPLIANCE EGYIK FONTOS TERÜLETE.....</b>		566
	8.1 A piaci (keresleti/kínálati) kockázatokra fókuszáló compliance lényege és céljai.....	566
	8.2 A piaci (keresleti/kínálati) kockázatokra fókuszáló compliance külföldi tapasztalatai.....	571
	8.3 Az iparvállalatok piaci (keresleti/kínálati) kockázatokra fókuszáló compliance programja .....	578
	8.4 A piaci (keresleti/kínálati) kockázatokra fókuszáló compliance kockázatainak értékelése .....	588
	8.5 A piaci (keresleti/kínálati) kockázatokra fókuszáló szabályozás jellemzői Ukrajnában.....	599
<b>9. fejezet REPUTÁCIÓS KOCKÁZAT, MINT A COMPLIANCE EGYIK KIEMELT TERÜLETE.....</b>		603
	9.1 A reputációs kockázatokra fókuszáló compliance lényege .....	603
	9.2 A reputációs kockázatokra fókuszáló compliance funkciói .....	619
	9.3 A reputációs kockázatokra fókuszáló compliance kockázatkezelése.....	622
	9.4 A reputációs kockázatokra fókuszáló compliance program.....	633
	9.5 A reputációs kockázatokra fókuszáló compliance hatékonyságának értékelése.....	637
<b>FOGALMAK .....</b>		647
<b>FELHASZNÁLT IRODALOMJEGYZÉK .....</b>		666

## Предисловие научных редакторов

**В** последние годы тематика комплаенс находится в фокусе мирового сообщества. Она определяет стандарты ведения бизнеса по всему миру, непосредственно влияет на вопросы стабильности глобальной экономики в целом, и бизнеса конкретной компании в частности. За последние несколько лет частота расследований нарушений в сфере комплаенс, размер последствий и величина санкций в отношении бизнеса, деятельность которого не была признана соответствующей различным комплаенс нормам, значительно возросла и превратилась в существенный риск, о котором должен знать, и который должен учитывать любой менеджер, осуществляя производственный, коммерческий, клиентский или правовой анализ национальной или международной деятельности промышленного предприятия.

Сегодня комплаенс во всем мире, и в Украине и Венгрии в частности, приобретает с каждым днем все большую актуальность. В разработке и внедрении функции комплаенс заинтересованы как собственники, так и топ-менеджеры, ведь обычно нарушение обязательных требований приводит как к финансовым потерям организации, а иногда и к ликвидации организации, так и к уголовной ответственности руководителей.

Для получения в полной мере тех преимуществ, которые может дать промышленному предприятию системный подход к организации комплаенса, основанный на анализе рисков, предприятиям нужно рассмотреть вопрос о принятии стратегических документов в сфере комплаенса, утвержденных советом директоров долгосрочных комплаенс-программ и принятых на уровне правления банка краткосрочных комплаенс-планов. Не существует универсальных комплаенс-программ, разработка каждой программы требует определенного времени, что необходимо для выявления специфики конкретной организации, а также надлежащего учета ее бизнес-модели, организационной структуры, стратегии развития, а также имеющихся для данного проекта материальных и человеческих ресурсов.

Авторы обобщили существующие научные, методические и практические разработки, имеющиеся в открытой печати и предложили читателям в большей мере оригинальное учебное пособие, не имеющее аналогов в мировой практике. Комплаенс, как философия устранения кризисных явлений в различного рода организациях, в первую очередь создавался для банковско-кредитной сферы деятельности. Поэтому, расширение его влияния на промышленные предприятия является новым этапом в развитии этой экономической категории.

Читатели найдут в предлагаемом учебнике ответы на самые сложные в сфере формирования и практической реализации комплаенс-программ вопросы. К ним, в частности, относятся: организационные основы формирования комплаенс-функции на промышленном предприятии, организации комплаенс-контроля, оценка комплаенс-рисков различных сферах деятельности предприятия, методические основы комплаенс-мониторинга финансовой, производственной и рыночной деятельности предприятия, особенности осуществления антикризисного, антикоррупционного, антимонопольного комплаенса и других видов комплаенса. Все эти научно-методические направления являются составляющими комплаенс-программы промышленного предприятия, детальная научная, методическая и практическая сущность которой впервые изложена в данном учебнике.

Формирование компетенций в сфере составления и практической реализации комплаенс-программ, на наш взгляд, в первую очередь следует начинать с университетских аудиторий. Молодые специалисты в области экономики и менеджмента должны обладать этими умениями, чему во многом должен способствовать учебный материал предлагаемого пособия.

Предлагаемая книга впервые представляет результаты международного обобщения теории и практики составления и практической реализации комплаенс-программ. Материал учебного пособия демонстрирует шаг за шагом, как правильно предотвращать, выявлять и реагировать на нарушения норм комплаенса с учетом ключевых международных и украинских нормативных требований, тенденций в их исполнении, а также передового опыта

известных в Украине, Венгрии и других странах корпораций.

Книга предназначена для практикующих профессионалов, студентов юридических и экономических учебных заведений и слушателей программ МВА, а также всех тех, кто хотел бы узнать больше о данной актуальной теме.

Авторы книги уверены в том, что результаты научных разработок, обобщение опыта работы украинских и венгерских промышленных предприятий, изложенные в учебнике, окажут большую помощь ученым и практикам, исследователям и студентам при решении проблем эффективного осуществления комплаенс-программ на предприятиях и в организациях.

***Петр Перерва***, доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета НТУ «ХПИ» (Украина), академик Академии экономических наук Украины

***Дёрдь Коциски***, доктор экономических наук, профессор, член монетарного комитета Национального банка Венгрии, профессор экономического факультета Мишкольцского университета (Венгрия), академик Академии экономических наук Украины

***Верес Шомоши Марианн***, доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета Мишкольцского университета (Венгрия), академик Академии экономических наук Украины

## **Editors Foreword**

**T**he economic history of the twentieth century is abundant in bankruptcy, which is not a coincidence, because the root causes were cyclical. It is believed that the moral and material damage caused is significant as a result of the negative impact of GDP on GDP, either on the reduction or liquidation of companies, or on disadvantaged families. In the context of the study of the causes of crises, the literature identified several relevant factors, such as gaps in regulation, speculation and corruption.

As a result, due to the economic, market, technological and human corruption risks that arose in the second half of the 1980s, a new activity and concept was created - in the Anglo-Saxon language - compliance, which was aimed at potential prevention, reduction and minimization of risks.

Today's companies and institutions need to operate in a much more complex legal and managerial environment, and it is becoming increasingly difficult to identify, prevent and manage external and internal risks. It is not surprising that the first compliance management systems have been developed in multinational companies. This concept has become synonymous with efficient, effective and ethical company / institution management.

The urgency of the issue is indisputable throughout the world, including Ukraine and Hungary. Experience shows that where the compliance system becomes an integral part of company management, the organization's competitiveness increases, management performance improves, the company's mental climate becomes more favourable, and organizational culture develops. However, it is also true that every organization must have a compliance system adapted to its own internal and external conditions, without a single "recipe" for everyone.

The authors tried to summarize the scientific, methodological and practical results available in the literature, as well as their own research. In the book, readers will find answers to practical questions about the design and operation of the compliance system, that is, how to create conditions for

corporate work that would simultaneously be ethical, transparent, legal and meet professional standards. It is focused on our thinking: control, risk management, detection and management of corruption. This is the first book in Ukraine that sets out theoretical and practical considerations for the development and practical implementation of compliance systems based on international literature and practice.

In our opinion, the formation of a value system that corresponds to the approach of conformity and the development of human competencies necessary for its representation should be initiated in higher education, which we intend to support through the book.

We have written books for practitioners, law students and economists and those who want to learn more about this relevant topic.

**Peter Pererva**, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics, NTU “KPI” (Ukraine), Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

**Kocziszky György**, Doctor of Economics, Professor, Member of the Monetary Committee of the National Bank of Hungary, Professor of the Faculty of Economics of the University of Miskolc (Hungary), Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine.

**Veresné Somosi Mariann**, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics of the University of Miskolc (Hungary), Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

## A szerzők előszava

**A** huszadik század gazdaságtörténete bővelkedik a csődökben, ami nem véletlen, mert a kiváltó okok ciklikusan jelentkeztek, ill. jelentkeznek. Az okozott erkölcsi és anyagi kár jelentős, akár a vállalatok létszámleépítésére, felszámolására, az infláció generálásán keresztül a GDP-re gyakorolt negatív hatására, vagy a nehéz helyzetbe került családokra gondolunk. A válságok okainak kutatása kapcsán a szakirodalom több releváns tényezőt definiált pl a szabályozási hiányosságokat, spekulációt és korrupciót.

Ennek eredményeként az 1980-as évek második felében jelentkező gazdálkodási, piaci, technológiai, humán korrupciós kockázatok miatt új tevékenység, fogalom született – az angolszász nyelvterületen – a compliance, amely a felmerülő kockázatok potenciális megelőzésére, veszteségek csökkentésére, minimalizálására irányult.

Napjaink vállalatainak, intézményeinek a korábbinál jóval összetettebb jogi és gazdálkodási környezetben kell működniük, s egyre nehezebbé válik a külső és belső kockázatok felismerése, megelőzése és kezelése. Nem véletlen, hogy az első ún. compliance menedzsment rendszerek a multinacionális vállaltoknál kerültek kialakításra. A fogalom napjainkra az eredményes, hatékony és etikus vállalat /intézmény vezetés szinonimája lett.

A kérdéskör aktualitása megkérdőjelezhetetlen az egész világon, beleértve Ukrainát és Magyarországot is. A tapasztalatok azt igazolják, hogy ahol a compliance rendszer a vállalatvezetés szerves részévé válik, ott nő a szervezet versenyképessége, javulnak a gazdálkodás mutatói, kedvezőbbé válik a vállalat pszichikus klímája, fejlődik a szervezeti kultúra. Igaz ugyanakkor az is, hogy minden szervezetnek a saját belső és külső feltételrendszeréhez igazított compliance rendszerrel szükséges rendelkeznie, nincsen mindenki számára megfelelő azonos „recept”.

A szerzők kísérletet tettek a szakirodalomban rendelkezésre álló, már meglévő tudományos, módszertani és gyakorlati eredmények, valamint saját kutatásaik újszerű összefoglalására.

A könyvben az olvasók megtalálják a válaszokat a compliance rendszer kialakításának és működtetésének gyakorlati kérdéseivel kapcsolatban is, azaz hogyan lehet megteremteni az egyidejűleg etikus, áttekinthető, jogszerű és a szakmai előírásoknak megfelelő vállalati működés feltételeit. Gondolkodásunk fókuszában helyezkedik el: az ellenőrzés, a kockázatok menedzselése, a korrupció feltárása és kezelése. A könyv Ukrajnában elsőként mutatja be a compliance rendszerek kialakításának és gyakorlati megvalósításának elméleti és gyakorlati megfontolásait a nemzetközi szakirodalomra és gyakorlatra építve.

A compliance szemlélettel egyező értékrend formálását és a képviselőéhez szükséges humán kompetenciák kialakítását - véleményünk szerint - már a felsőoktatásban indokolt elkezdni, amihez kívánunk támogatást nyújtani a könyv segítségével.

A könyvet gyakorló szakemberek, jogi és gazdasági tanulmányokat folytató hallgatók számára írtuk, valamint mindazoknak, akik szeretnének többet tudni erről az aktuális témáról.

Számos hazai és külföldi tudós kutatása tárgyát képezi a compliance programok tudományos megalapozása és a vállalkozásoknál és a szervezetekben történő gyakorlati megvalósítása.

Annak ellenére, hogy számos publikáció létezik, több, még fontos megválaszolatlan kérdés marad ebben a témában. Különösen az olyan gyakorlati szempontból fontos tanulmányok hiányoznak még, amelyek a compliance hatékony szervezeti formájának kiválasztására irányulnak, olyan témákra, mint a válságellenes és monopolelles compliance, a compliance monitoring végrehajtása, a compliance kockázatok felmérése stb.

Az ipari vállalatoknál történő hatékony compliance megvalósításával kapcsolatos problémák tudományos, gyakorlati és oktatási jelentősége tette szükségessé a tankönyv anyagának összeállítását.

### **A tankönyv szerzői:**

**Pererva Péter Grigorevics**, a gazdaságtudományok doktora, professzor, a Gazdaságtudományi Kar dékánja, NTU „KPI” (Ukrajna), az Ukrajnai Gazdaságtudományi Akadémia akadémikusa (előszó, bevezetés, 1-9. fejezet, befejezés);

**Kocziszky György**, a gazdaságtudományok doktora,

egyetemi tanár, a Magyar Nemzeti Bank Monetáris Tanácsának tagja, a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának professzora, az Ukrajnai Gazdaságtudományi Akadémia akadémikusa (1-9. fejezet);

**Veresné Somosi Mariann**, a gazdaságtudományok doktora egyetemi tanár, a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának dékánja, az Ukrajnai Gazdaságtudományi Akadémia akadémikusa (1-9. fejezet)

**Kobeleva Tatyána Alekszandrovna**, a gazdaságtudományok kandidátusa, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (5., 7., 8. fejezet; 1.1, 1.4, 2.1, 3.4, 4.3, 9.4 alfejezet);

**Koszenko Alekszandra Petrovna**, a gazdaságtudományok doktora, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» professzora (5. fejezet; 1.4, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5 alfejezet);

**Kobelev Valerij Nyikolajevics**, a gazdaságtudományok kandidátusa, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (2. fejezet; 2.4, 3.1, 4.1, 5.1, 6.1, 7.6, 8.5 alfejezet);

**Koszenko Andrej Vasziljevics**, a gazdaságtudományok kandidátusa, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» professzora (3. fejezet; 1.1, 3.5, 4.4, 6.6, 8.5, 9.4 alfejezet);

**Maszlak Marija Vlagyimirovna**, a gazdaságtudományok kandidátusa, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (9. fejezet; 6.7, 7.5, 8.1 alfejezet);

**Romancsik Tatyána Vlagyimirovna**, a gazdaságtudományok kandidátusa, a Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (1.6, 2.4, 3.2, 4.1.1, 6.5, 6.6, 8.3 alfejezet);

**Tkacsov Makszim Mihajlovics**, a gazdaságtudományok kandidátusa, a Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (6. fejezet, 2.3, 4.1, 4.4.3, 8.1, 9.4 alfejezet);

**Tkacsova Nagyezsda Petrovna**, a gazdaságtudományok kandidátusa, Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete» docense (5. fejezet; 4.1, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5 alfejezet).

A könyv szerzői köszönetet mondanak **Kissné Dr. Kovács Krisztina** egyetemi docens, a Miskolci Egyetem Idegennyelvi Oktatási Központ igazgatójának a könyv megírásában és közzétételében való segítségéért.

A szerzői kollektíva hálásan köszöni az olvasók esetleges

észrevételeit, javaslatait, melyek a tankönyv szerkezetének és tartalmának fejlesztését szolgálják, és elősegítik az új irányzatok továbbfejlesztését.

A következő címre várjuk a véleményeket és javaslatokat: Nemzeti Műszaki Egyetem «Harkovi Műszaki Intézete», Gazdaságtudományi Kar, Ukrajna, 61002, Harkov, Kirpicsev utca 2.,; Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, 3516 Magyarország, Miskolc-Egyetemváros, (Hungary, H3515 Miskolc-Egyetemváros)

## ВВЕДЕНИЕ

**В** предлагаемом читателю учебнике рассматриваются вопросы повышения эффективности производственно-коммерческой деятельности промышленного предприятия с использованием нового инструмента - комплаенса, который достаточно широко распространен и законодательно закреплен в экономически развитых странах.

На некоторых украинских и венгерских промышленных предприятиях считают, что комплаенс — это бесполезная трата сил, энергии, времени и средств, в то время как на Западе давно осознали добавленную стоимость, которую эта функция создает для бизнеса. А это в свою очередь — лояльность потребителей, заинтересованность и доверие акционеров, поставщиков, доверие общества в целом.

Термин «комплаенс» сегодня стало синонимом эффективного, действенного и этического управления. Все большее количество компаний при производстве и сбыте продуктов используют систему комплаенс. Опыт показывает, что там, где система комплаенс является неотъемлемой частью корпоративного управления, возникают реальные предпосылки к росту конкурентоспособности предприятия и его продукции, улучшению его технико-экономических показателей работы, созданию благоприятного социально-психологического климата.

В современных воззрениях на проблемы внутреннего контроля всё более популярными становятся различные попытки комбинировать и конвертировать опыт социологии, политологии, юриспруденции и психологии в экономическом измерении. Комплаенс, несомненно, является одним из таких подходов. Центральным звеном, которое связывает комплаенс с другими общественными науками, является понятие нормы, разработкой которой занимаются, например, в рамках права, но конкретные механизмы её реализации относятся к экономическим субъектам на микроуровне. Понятие нормы связано с институционализмом, который является ещё одним интегрирующим направлением в экономической теории. Норма легко интерпретируются как элемент понятия

«институт», разработка, использование и изменение которого приводит к транзакционным издержкам. В учебнике представлены различные подходы к содержанию и сущности понятия «комплаенс».

Руководством промышленных предприятий отмечается недостаточная теоретическая проработка комплаенса. Исходя из существующего опыта применения комплаенс-программ (небольшого отечественного – преимущественно в кредитной сфере и обширного зарубежного), авторами выделены два основных подхода: минимальный уровень организации комплаенс и комплаенс-культура. Приведены преимущества, которые приобретают промышленные предприятия, использующие комплаенс-функции, и возможные последствия для предприятий, не внедряющей комплаенс.

В книге сделан вывод о том, что комплаенс-система это конкурентное преимущество предприятия, с каждым годом ее значение, как функции внутреннего контроля и неотъемлемого элемента системы корпоративного управления будет расти, что позволит обеспечить сохранение и устойчивое развитие корпорации за счет роста эффективности производственно-коммерческой деятельности.

Комплаенс развивается как сугубо утилитарный механизм контроля степени соответствия организации нормативно-правовым требованиям, которые всё больше усложнялись и ужесточались в условиях стремительно глобализирующегося мира транснациональных корпораций и стремительного взаимопроникновения правовых систем различных стран и международных организаций. Но прогресс методологии комплаенс приводит к тому, что изучать и отслеживать нужно уже не просто нормы и нормативно-правовые требования, но и сами институты, их порождающие, во всем их многообразии, которое включает как формальные, так и неформальные институты. Центральным аспектом комплаенса становится необходимость тщательной оценки и сопоставления регулирующих воздействий, которые оказывают те или иные нормы на те или иные направления деятельности организаций. Оценка издержек, которые влечет за собой соответствие нормам, является, по сути, одним из направлений в измерении транзакционных издержек спецификации и защиты прав собственности. COMPLIANCE относится к тем явлениям, которые изначально зародились в

рамках англосаксонской правовой семьи. Вместе с тем, в условиях конвергенции правовых систем различных правовых семей, имплементации норм международного права в национальные правовые системы, усиления экстерриториальности ряда национальных правовых систем, автоматически отмахиваться от опыта и наработок иных правовых систем (по отношению к украинской), относящихся к иным правовым семьям (по отношению к романо-германской) – весьма опрометчивое занятие.

Вышеуказанные тенденции развития правового регулирования подталкивают государства к поиску наиболее успешных методов (способов), наиболее эффективных практик, которые бы позволяли как государству в целом, так и отдельным его институтам (а также национальным субъектам права) повышать свою конкурентоспособность на международном уровне, избегая различных рисков, в том числе рисков, связанных с привлечением к ответственности в рамках международно-правовых институтов, рисков, связанных с обременением и конфискацией имущества, находящегося за рубежом, рисков, связанных с наложением санкций на национальные организации, осуществляющие деятельность за пределами конкретного государства и др.

Учебник позволяет студентам получить комплекс знаний, умений и навыков по созданию универсальной комплаенс-программы и управлению ею. Комплаенс-программа рассчитана на применение в любой области регулирования, включая противодействие коррупции и отмыванию доходов, полученных преступным путем, защиту персональных данных, противодействие дискриминации, управление конфликтом интересов, таможенный и антимонопольный комплаенс. Книга предназначена для практикующих профессионалов, студентов юридических и экономических учебных заведений и слушателей программ МВА, а также всех тех, кто хотел бы узнать больше о данной актуальной теме.

В учебнике рассматриваются такие вопросы, как определение комплаенс-риска, взаимосвязь между комплаенсом и корпоративным управлением, роль совета директоров и высшего руководства в развитии «правильной» корпоративной культуры, взаимосвязь между комплаенсом и этикой, различные препятствия к эффективному комплаенсу в рамках организаций, а также элементы комплаенс-

программы.

Учебник состоит из нескольких основных разделов, в которых читатель сможет ознакомиться с основами комплаенса, элементами комплаенс-программы, а также с обзором ключевых нормативных требований.

В разделе, посвященном основам комплаенса, читатель получит представление о сущности этой категории, ее принципах и политиках, важности инвестирования в развитие комплаенс-программы и соответствующей корпоративной культуры, основанной на этических ценностях. Данный раздел познакомит читателя и с историей развития требований к комплаенс-менеджменту в Украине, Венгрии и США, а также с ключевыми понятиями в смежных областях корпоративного управления и социальной ответственности.

В разделах, посвященных сущности, структуре и основным составляющим комплаенс-программы промышленного предприятия, последовательно рассматривается каждый элемент эффективной комплаенс-программы с использованием практических примеров. Читатель сможет ознакомиться с конкретными стратегиями управления различными аспектами программы, в том числе с созданием подразделения комплаенс и подбором персонала, проведением оценки рисков и обучения, обеспечением каналов информирования и мерами реагирования на сообщения заявителей.

В разделах по рассмотрению важнейших направлений в сфере комплаенса излагается материал по обзору ключевых законодательных требований, применимых к различным организациям в разных отраслях экономики. Особое внимание уделено рассмотрению основных положений антикризисного, антикоррупционного и антимонопольного комплаенса.

Проблемы формирования, научного обоснования и практической реализации комплаенс-программ на предприятиях и в организациях являются предметом исследований многих отечественных и зарубежных ученых. Это, в частности, Е.Алешина, М.Алешин, И.Астраханцева, Ч.Ахуньянова, Ю.Беляев, Ю.Бондаренко, Г.Бортников, М.Верес Шомоши, К.Грегори, О.Данилин, Т.Кобелева, О.Ковальчук, Е.Колесникова, Д.Коциски, Е.Куклина,

Д.Малыхин, М.Орлова, П.Перерва, Е.Пустовалова,  
Г.Старинов, А.Тимошкин, А.Цюцьяк, В.Черепанова,  
М.Шалимова, М.Шарамко и др.

Несмотря на наличие определенного количества публикаций по данной тематике, ряд важных все еще остаются не достаточно рассмотренными. В частности, практически отсутствующие исследования, направленные на решение проблем эффективного выбора организационных форм комплаенса на промышленных предприятиях, нуждаются в развитии вопросы антикризисной и антимонопольной функции комплаенса, проведения комплаенс-мониторинга, оценки комплаенс-рисков и т.п. Научная, практическая и FCAV учебная значимость решения проблем, связанных с осуществлением эффективного комплаенса на промышленных предприятиях и обусловила актуальность материала, изложенного в данном учебнике.

#### **Авторы учебного пособия:**

**Перерва Петр Григорьевич**, доктор экон. наук, профессор, академик Академии экономических наук Украины, декан экономического факультету НТУ «ХПИ» (предисловие, введение, главы 1-9, заключение);

**Верешне Шомоши Марианн**, доктор экон. наук, профессор, академик Академии экономических наук Украины, декан экономического факультету Мишкольцского университета (главы 1-9);

**Коциски Дёрдь**, доктор экон. наук, член монетарного комитета Национального Банка Венгрии, академик Академии экономических наук Украины, профессор экономического факультета Мишкольцского университета (глава 1-9);

**Кобелева Татьяна Александровна**, канд. экон. наук, доцент НТУ «ХПИ» (главы 5, 7, 8; подразделы 1.1, 1.4, 2.1, 3.4, 4.3, 9.4);

**Косенко Александра Петровна**, доктор экон. наук, профессор НТУ «ХПИ» (раздел 5; подразделы 1.4, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5);

**Кобелев Валерий Николаевич**, канд. экон. наук, доцент НТУ «ХПИ» (глава 2; подразделы 2.4, 3.1, 4.1, 5.1, 6.1, 7.6, 8.5);

**Косенко Андрей Васильевич**, канд. экон. наук, профессор НТУ «ХПИ» (глава 3; подразделы 1.1, 3.5, 4.4, 6.6, 8.5, 9.4);

**Маслак Мария Владимировна**, канд. экон. наук, доцент

НТУ «ХПИ» (глава 9; подразделы 6.7, 7.5, 8.1);

**Романчик Татьяна Владимировна**, канд. экон. наук, доцент НТУ «ХПИ» (глава подразделы 1.6, 2.4, 3.2, 4.1.1, 6.5, 6.6, 8.3);

**Ткачев Максим Михайлович**, канд. экон. наук, доцент НТУ «ХПИ» (глава 6, подразделы 2.3, 4.1, 4.4.3, 8.1, 9.4);

**Ткачева Надежда Петровна**, канд. экон. наук, доцент НТУ «ХПИ» (глава 5; подразделы 4.1, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5).

Авторы выражают глубокую благодарность руководителю центра изучения иностранных языков Мишкольцского университета доценту **Кристине Кисс** за оказанную помощь при написании и подготовке к изданию этой книги.

Авторский коллектив будет чрезвычайно благодарен читателям, которые выразят свои пожелания и предложения, направленные на улучшение структуры и содержания учебного пособия, а также подскажут новые направления развития его основных положений.

Отзывы и предложения можно присылать по адресам: Украина, 61002, Харьков, ул. Кирпичева, 2, Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», экономический факультет; Венгрия, г. Мишкольц, технический университет, экономический факультет (Hungary, H3515 Miskolc-Egyetemvaros, Faculty of Economics).

## INTRODUCTION

**I**n the textbook offered to the reader, the issues of increasing the efficiency of industrial and commercial activities of an industrial enterprise are examined with the use of a new tool - a compliance that is widely distributed and legislated in economically developed countries.

Some Ukrainian and Hungarian industrial enterprises believe that compliance is a waste of effort, energy, time and money, while in the West they have long realized the added value that this function creates for business. And this, in turn, is the loyalty of consumers, the interest and trust of shareholders, suppliers, the trust of society as a whole.

The term «compliance» today has become synonymous with effective, efficient and ethical management. A growing number of companies use the compliance system to produce and market products. Experience shows that where the compliance system is an integral part of corporate governance, there are real prerequisites for increasing the competitiveness of the enterprise and its products, improving its technical and economic performance, creating a favorable socio-psychological climate.

In modern views on the problems of internal control, various attempts to combine and convert the experience of sociology, political science, jurisprudence and psychology in the economic dimension are becoming increasingly popular. Compliance is undoubtedly one such approach. The central link that connects compliance with other social sciences is the notion of a norm, which is developed, for example, within the framework of law, but specific mechanisms for its implementation are related to economic entities at the micro level. The concept of norm is connected with institutionalism, which is another integrative direction in economic theory. The norm is easily interpreted as an element of the concept of «institution», the development, use and modification of which leads to transactional costs. The training manual presents various approaches to the content and essence of the concept of compliance.

The management of industrial enterprises notes an insufficient theoretical elaboration of compliance. Based on the

existing experience of application of compliance programs (small domestic - mostly in the credit sphere and extensive foreign), the authors identified two main approaches: a minimum level of compliance and compliance culture. The advantages that are acquired by industrial enterprises using compliance functions and the possible consequences for enterprises that do not implement compliance are presented.

The book concludes that the compliance system is a competitive advantage of the enterprise, with each year its importance as a function of internal control and an integral element of the corporate governance system will grow, which will ensure the preservation and sustainable development of the corporation by increasing the efficiency of production and commercial activities.

Compliance develops as a purely utilitarian mechanism to control the degree to which the organization meets legal and regulatory requirements, which are increasingly complicated and tightened in the rapidly globalized world of transnational corporations and the rapid interpenetration of legal systems of different countries and international organizations. But the progress of compliance methodology leads to the fact that it is no longer necessary to study and track not just the norms and legal requirements, but also the institutions that generate them, in all their diversity, which includes both formal and informal institutions. The central aspect of compliance is the need to carefully evaluate and compare the regulatory impacts that certain norms have on certain activities of organizations. Estimating the costs that entails compliance with the standards is, in fact, one of the directions in measuring transaction costs of specification and protection of property rights. Compliance refers to those phenomena that originally originated within the Anglo-Saxon legal family. At the same time, in the context of the convergence of the legal systems of different legal families, the implementation of the norms of international law in national legal systems, the strengthening of the extraterritoriality of a number of national legal systems, automatically dismiss the experience and developments of other legal systems (in relation to the Ukrainian) related to other legal families (in relation to the Romano-Germanic) is a very reckless activity.

The above tendencies in the development of legal regulation pushed the states to search for the most successful methods

(methods), the most effective practices that would allow both the state as a whole and its individual institutions (as well as national subjects of law) to increase their competitiveness at the international level, avoiding various risks, including risks associated with bringing to responsibility in the framework of international legal institutions, the risks associated with encumbrance and confiscation of property located abroad, the risks associated with imposing sanctions on national organizations that carry out activities outside the particular state, etc.

The study guide allows students to obtain a set of knowledge, skills and skills to create a universal compliance program and manage it. The compliance program is designed for use in any regulatory area, including combating corruption and laundering of proceeds from crime, protecting personal data, countering discrimination, managing conflict of interest, customs and antimonopoly compliance. The book is intended for practicing professionals, students of law and economic educational institutions and students of MBA programs, as well as all those who would like to learn more about this relevant topic.

The training manual addresses issues such as the definition of compliance risk, the relationship between compliance and corporate governance, the role of the board of directors and senior management in the development of the «right» corporate culture, the relationship between compliance and ethics, various obstacles to effective compliance within organizations, and also elements of the compliance program.

The manual consists of several main sections in which the reader will be able to familiarize himself with the basics of compliance, elements of the compliance program, and an overview of key regulatory requirements.

In the section on the basics of compliance, the reader will get an idea of the nature of this category, its principles and policies, the importance of investing in the development of compliance program and the corresponding corporate culture based on ethical values. This section will acquaint the reader with the history of the development of requirements for compliance management in Ukraine, Hungary and the US, as well as with key concepts in related areas of corporate governance and social responsibility.

In the sections on the essence, structure and main component of the compliance of the industrial enterprise, each element of an

effective compliance program is consistently considered using practical examples. The reader will be able to familiarize himself with specific strategies for managing various aspects of the program, including setting up a compliance unit and recruiting staff, conducting risk assessment and training, providing information channels and responding to the applicants' reports.

The sections on the review of the most important areas in the field of compliance set out a review of key legislative requirements applicable to various organizations in different sectors of the economy. Particular attention is paid to consideration of the main provisions of anti-crisis, anti-corruption and antimonopoly compliance.

The problems of formation, scientific justification and practical implementation of compliance programs at enterprises and organizations are the subject of research by many domestic and foreign scientists. This, in particular, E.Aleshina, M.Aleshin, I. Astrakhantseva, Ch. Akhunyanova, Y.Belyaev, Y.Bondarenko, G.Bortnikov, M.Veress Somosi, K.Gregory, O.Danilin, T.Kobielieva, O.Kovalchuk, E.Kolesnikova, D.Kociski, E.Kuklin, D. Malykhin, M.Orlova, P.Pererva, E.Pustovalova, G.Starinov, A.Tymoshkin, A.Tsyutsyak, V.Cherepanova, M.Shalimova, M.Sharamko and others.

Despite the existence of a certain number of publications on this subject, a number of important ones are still not sufficiently considered. In particular, practically absent studies aimed at solving the problems of effective choice of organizational forms of compliance in industrial enterprises, the issues of anti-crisis and antimonopoly compliance function, compliance monitoring, compliance risk assessment, etc. need to be developed. The scientific, practical and educational importance of solving problems related to the implementation of effective compliance in industrial enterprises and determined the relevance of the material outlined in this training manual.

Authors of the training manual:

**Petro Pererva**, Doctor of Economics, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Dean of the Economic Faculty of NTU «KhPI» (foreword, introduction, chapters 1-9, conclusion);

**György Kociski**, Doctor of Economics, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Member National Bank of Hungary Monetary Council, Professor of the Economics Faculty of the University of Miskolc (Hungary),

Academician of the Academy of Economic Sciences in Ukraine (chapters 1-9);

**Mariann Somosi Veres**, Doctor of Economics, professor, Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics, Head of Institute of World and Regional Economics, Head of Department of Regional Economics, University of Miskolc, Academician of the Academy of Economic Sciences in Ukraine (chapters 1-9,);

**Tatyana Kobielieva**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapters 5, 7, 8; subsections 1.1, 1.4, 2.1, 3.4, 4.3, 9.4);

**Alexandra Kosenko**, Doctor of Economics. Sci., Professor of NTU «KhPI» (chapter 5; subsections 1.4, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5);

**Valeriy Kobieliev**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapter 2; subsections 2.4, 3.1, 4.1, 5.1, 6.1, 7.6, 8.5);

**Andrei Kosenko**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapter 3, subsections 1.1, 3.5, 4.4, 6.6, 8.5, 9.4);

**Maria Maslak**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapter 9; subsections 6.7, 7.5, 8.1);

**Tatyana Romanchik**, Candidate of Science, Associate Professor NTU «KhPI» (subsections 1.6, 2.4, 3.2, 4.1.1, 6.5, 6.6, 8.3);

**Maxym Tkachev**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapter 6; subsections 2.3, 4.1, 4.4.3, 8.1, 9.4);

**Nadezhda Tkacheva**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of NTU «KhPI» (chapter 5; subsections 4.1, 4.5, 6.4, 7.4, 7.9, 9.5).

The authors are deeply grateful to the Head of the Language Centre of Miskolc University to Associate Professor **Kissné Dr. Kovács Krisztina** for her assistance in writing and preparing for the publication of this book.

The authors will be extremely grateful to the readers who will express their wishes and suggestions aimed at improving the structure and content of the textbook, and will also prompt new directions for the development of its main provisions.

Comments and suggestions can be sent to the address:

61002, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Faculty of Economics, Frunze str. 21, Kharkiv, Ukraine;  
H 3515 Miskolc-Egyetemvaros, Faculty of Economics, Hungary.

# Глава 1

## СУЩНОСТЬ КОМПЛАЕНСА

### 1.1 История и определение комплаенса

#### 1.1.1 Исторические корни возникновения комплаенса в мире

**В**озникновение комплаенса в мире связано с глобализацией и интернационализацией мировой финансовой системы. Если учесть международный и трансграничный характер многих финансовых операций, то можно сказать, что уровень нефинансовых рисков значительно вырос за последние десять лет.

История двадцатого века изобилует примерами финансово-хозяйственных банкротств, которые не являются случайными, так как корневые причины банкротств носят циклический характер. Моральный и материальный ущерб, причиненный как на макро-, так и на микроэкономическом уровнях, является значительным. В результате банкротств закрываются предприятия, сокращается численность персонала, растет уровень безработицы, развиваются инфляционные процессы. Все это оказывает существенное негативное влияние на размер национального ВВП, оказывает влияние на уровень жизни каждой отдельно взятой семьи.

В имеющейся литературе [1, 2, 9, 10, 100, 172, 184] указываются основные причины финансово-экономических кризисов, к которым следует отнести наиболее существенные (рис.1.1):

- большие объемы неконтролируемых или недостаточно контролируемых денег;
- отсутствие перспективного мышления о развитии негативных процессов в национальной экономике;
- развитие коррупции на всех уровнях;
- глобализация экономики.



Рисунок 1.1 - Причины и последствия постоянного финансового / экономического кризиса

Источник: авторская разработка

Поэтому не удивительно, что во второй половине 1980-х годов указанные причины стали носить все более выраженный характер и возникла настоятельная необходимость разработки и использования определенного защитного механизма. Концептуальные положения данного механизма возникли в сфере англо-саксонского комплаенса, который изначально был предназначен для предотвращения (уменьшения, оптимизации) потенциальных комплаенс-рисков, для уменьшения и минимизации материальных потерь [8,10]. Не вызывает сомнений тот факт, что компании должны работать в более сложных условиях, чем законодательно определены. С каждым годом все усложняется система управления окружающей средой (техногенные риски), более рисковыми становятся рыночные отношения (конъюнктурные риски), усложняются производственные технологии (технологические риски), постоянно совершенствуется техническое оснащение производства (технические риски) и т.п.

Идеология «комплаенс» призывает соответствовать внутренним политикам и процедурам компании и реализуется путем создания условий, в которых лица, представляющие организацию, будут действовать в соответствии с высокими профессиональными и этическими стандартами.

На сегодняшний день в западных странах комплаенс присутствует в финансовых организациях, производственных предприятиях, в медицине, торговле и прочих отраслях. В подавляющем большинстве компаний существуют и соблюдаются следующие документы: кодекс корпоративной этики; политика сообщений о нарушениях этических стандартов; политика «Китайской стены» (для разграничения информационного поля в деятельности организации с целью предотвращения конфликтов интересов и создания условий для честной конкуренции); политика принятия и дарения подарков, приглашений на мероприятия; политика по противодействию отмыванию доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма; политика о взаимодействии с регулирующими органами; политика о конфиденциальности информации. На западе регулирование в сфере комплаенс формировалось под влиянием громких скандалов и в условиях кризиса доверия на рынке.

В формах, близким к сегодняшнему виду, в мировой практике комплаенс возник еще в самом начале 20 века, когда в США было создано FDA (Food and Drug Administration) - управление по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов. Это агентство входило в состав Министерства здравоохранения и социальных служб США как один из федеральных исполнительных департаментов. Управление занимается контролем качества пищевых продуктов, лекарственных препаратов, косметических средств, табачных изделий и некоторых других категорий товаров, а также осуществляет контроль за соблюдением законодательства и стандартов в этой области. Управление было создано в 1906 году в соответствии с Законом о пищевых продуктах и лекарствах, вначале называлось Bureau of Chemistry. Под настоящим названием работает с 1931 года. Агентство стало регулятором в области фармацевтической и пищевой промышленности и создавало правила, которым участники рынка были обязаны следовать.

Своеобразной точкой отсчета в истории комплаенса (способность действовать в соответствии с инструкциями, правилами и специальными требованиями) стал 1963 г., когда Верховный суд штата Делавэр (США) в решении по делу *Graham* против *Allis-Chalmers Manufacturing Co.* отменил принцип, согласно которому директора компаний были ответственны за создание структуры, которая обеспечивала бы выполнение требований законодательства: «Нет причин для подозрений, директора не несут ответственности за установку и эксплуатацию корпоративной системы разведки правонарушений, существование которых они не имеют никаких оснований подозревать». Таким образом, в США на тот момент сформировалось мнение и появилось его законодательное оформление, согласно которому директора и должностные лица могли не опасаться того, что законодательные органы или суды будут рассматривать, а тем более вмешиваться в избранные компаниями внутренние системы мониторинга для обеспечения соблюдения требований законов. Следует заметить, что в дальнейшем это положение подвергалось изменению и уточнению. Так, в 1996 г. Канцлерский суд штата Делавэр принял решение о том, что обстоятельства изменились и теперь руководство корпораций должно нести некоторую ответственность за то, что происходит внутри их компаний. Это решение было одобрено Верховным судом лишь в 2006 г., что стало важным этапом на пути от полного невнимания к внутреннему комплаенсу к требованию, чтобы он был в компаниях на местах.

Более сильным толчком бурного развития комплаенс в США стали скандалы 60-70 гг. XX века. Первой ласточкой стали результаты расследования Комиссии по ценным бумагам США в середине 1970-х гг., согласно которым более 400 американских компаний признали, что осуществили спорные или незаконные выплаты иностранным государственным служащим, политикам и политическим партиям в размере более 300 млн. долл. Был выявлен весь спектр нарушений: от взяток высокопоставленным иностранным должностным лицам с целью обеспечения благоприятных для компаний действий со стороны иностранных госорганов до так называемых «стимулирующих выплат», которые были сделаны, чтобы иностранные госслужащие исполнили определенные министерские или

технические функции.

Важной вехой в развитии комплаенса стал также и Уотергейтский скандал, вскрывший многочисленные случаи коррупции, в том числе и в частных компаниях. Результатом всех этих скандалов стало принятие Акта о коррупции за рубежом 1977 года (FCPA — Foreign Corrupt Practices Act). FCPA установил жесткие правила контроля, ввел требования к бухгалтерской и финансовой документации, установил правила взаимоотношений с государственными чиновниками. Вместе с принятием FCPA в конце 70 годов 20 века в США создается целый ряд регуляторов в других отраслях.

Ряд коррупционных скандалов 80 годов в США, и, в частности, скандал, связанный с закупками оружия для американской армии направил вектор развития комплаенса не только в область соблюдения императивных норм права, но и этических правил ведения бизнеса. В начале 90-х годов принимаются Federal Sentencing Guidelines (разъяснения о порядке применения уголовного наказания для организаций), которые содержат в себе четкие инструкции по созданию эффективной программы в области комплаенса, и, в том числе, правил этического регулирования, а в 2004 году они были дополнены положениями о необходимости знания менеджментом основных условий комплаенс программ.

Девяностые годы запомнились чередой масштабных корпоративных скандалов. Так, в 2001 году обанкротилась компания ENRON (крупнейшая энергетическая компания в США). Причиной банкротства стали серьезные внутренние нарушения деятельности, большое количество оффшоров, в которые выводились активы компании. Кроме того, имела места масштабная фальсификация отчетности, и, в частности, завышение размера убытков. За ENRON обанкротилась и компания Arthur Andersen - аудитор ENRON, которая участвовала в подготовке документации. Анализируя причины кризиса ENRON, большинство аналитиков сходится во мнении, что это отсутствие эффективной системы внешнего и внутреннего контроля, противоречие между интересами менеджеров высшего звена и интересами корпорации в целом. После скандала 2001 года внимание американских контролирующих органов усилилось, а это привело к пересмотру многими компаниями своей бизнес стратегии и созданию специальных служб, которые

40 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа  
отслеживали соблюдение норм закона и этических правил, контролировали внутреннюю финансовую документацию.

Скандал с ENRON привел к другому знаковому событию в истории комплаенс - к принятию Закона Сарбейнза-Оксли (Sarbanes-Oxley Act, SOX), который серьезно ужесточил требования к финансовой отчетности компаний и к процессу ее подготовки, что стало результатом многочисленных корпоративных скандалов, связанных с недобросовестными менеджерами крупных корпораций. В соответствии с законом, для акционерных обществ открытого типа утвержден новый режим контроля и регулирования финансовой деятельности, а также внесены существенные изменения в области управления и требований к раскрытию информации. В частности, введена существенная защита корпоративных информаторов (сотрудников, которые сообщают о недостатках в работе компании) от мер возмездия со стороны руководства компании. В дальнейшем эти положения получили свое развитие. Например, согласно принятому в июле 2010 г. закону Додда — Фрэнка, утвердившему Программу по поощрению информаторов, почти любой сотрудник компании, обладающий информацией о каких-либо финансовых нарушениях своего работодателя, может рассчитывать на вознаграждение в размере до 30% от штрафа, который в результате их доноса будет вынуждена заплатить компания.

2006 год отмечен серьезным коррупционным скандалом — делом Siemens. В результате расследования выяснилось, что указанная компания выплачивала огромные взятки в ряде государств, где она работала в целях «покупки бизнеса», то есть получения заказов, в том числе и от государственных органов. Известны случаи взяточничества в таких странах как Греция, Китай, Россия, Египет и других, причем взятки передавались по прямому указанию высшего менеджмента компании из «черной кассы».

После дела Siemens наличие комплаенс службы в транснациональных корпорациях становится, безусловно, обязательным, да и не столь крупные компании, работающие на рынке одной страны, начинают серьезно относиться к комплаенс вопросам.

Скандал вокруг Parmalat компании разгорелся в 2003 году, когда на пост председателя правления пришёл Энрико Бонди, который поднял бухгалтерскую отчетность и обнаружил, что

фирма в течение длительного времени (более 10 лет) скрывала убытки и завышала показатели прибыли, а долги компании превысили 14 миллиардов евро. Вслед за этим она объявила о банкротстве. В ходе расследования и анализа финансовой документации Parmalat выяснилось, что с помощью сложной сети оффшорных фондов и сделок ей удалось скрыть утечку средств в размере около 10 млрд. евро. Адвокаты, представляющие комитет кредиторов Parmalat, сообщили, что им удалось проследить «электронный» след примерно \$7,7 млрд. Эти деньги представляют собой облигации Parmalat на сумму 7 млрд. евро, а также 500 млн. евро, переведенные в оффшорный фонд Ericurum. Компания была уличена в незаконных манипуляциях на биржах. После этого компания перенесла длительный процесс реорганизации.

В последнее время Deutsche Bank (DB), некогда — символ немецкой финансовой надежности, стал стабильным источником плохих новостей: скандал за скандалом, постоянные судебные разборки, регулярные штрафные санкции на астрономические суммы, чехарда в руководстве. С середины 1999 года цена одной акции банка со 100 евро упала ниже 10, и поползли слухи о скором банкротстве. Крупнейший немецкий банк заплатил иск на 95 миллионов долларов в федеральный суд Манхэттена за налоговое мошенничество. Банк был обвинен в использовании «пустых» компаний, пытающихся уйти от налога на прирост капитала, который был связан с акциями фармацевтической компании Bristol-Myers Squibb. Это соглашение было одним из последних шагов в этом процессе, DB хотел решить правовые вопросы, которые все больше беспокоит инвесторов. Ранее DB согласился выплатить штраф в размере \$ 7,2 млрд. долл. в Департамент юстиции США в ходе разбирательства, начатого против него на основе «грязных» ценных бумаг.

Valeant Pharmaceuticals (NYSE: VRX) — это специализированная фармацевтическая компания, занимающаяся разработкой, созданием и производством лекарственных препаратов в области неврологии, дерматологии и инфекционных заболеваний. Была основана в 1960 году в городе Монреаль, Канада. Продукция компании представлена в 128 странах, а в 26 странах она имеет представительства, осуществляющие маркетинговую поддержку портфеля международных и локальных брендов. В

42 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа

октябре 2015 года акции компании Valeant Pharmaceuticals обвалились почти на 20% вследствие понижения целевой цены компанией Citron Research со 150 долларов до 50 долларов. Это было вызвано подозрением в ведении бизнеса по стратегии компании Enron, которая подделывала отчетность и результаты продаж. Еще в июле 2015 года акции компании Valeant Pharmaceuticals торговались на уровне 250 долларов. К концу октября, после обвинения компании в нечестном ведении дел компанией Citron Research, стоимость акции Valeant Pharmaceuticals составила 118 долларов, снизившись на 19,2%. В течение торгового дня стоимость акций компании снижалась до двухлетнего минимума, и составили 88,5 доллара (подобное дневное снижение составило 40%). За прошедший же квартал капитализация одной из крупнейших канадских компаний снизилась на 53%. Рыночная стоимость компании снизилась на \$ 10 млрд.

Агентство по охране окружающей среды в США (US EPA, US Environmental Protection Agency) заявило, что 2-литровые дизельные моторы VW серии AE 189 не соответствуют заявленному уровню выбросов выхлопных газов. В зависимости от условий движения, модели автомобиля, и пр., расхождение заявленных и реальных результатов по чистоте выхлопа могло достигать 10-40 раз! И проблема оказалась очень велика, поскольку, во-первых: количество проданных в США автомобилей с таким мотором составляло около 500 тыс. экземпляров, но во всем мире общий тираж автомобилей с мотором AE 189 составлял уже около 11 млн. экземпляров. А проблема таки грозит стать мировой: спустя несколько дней, после заявления EPA о подобных расследованиях и тестах на токсичность заявили Франция и Южная Корея; в конце сентября Швейцария просто запретила продажу автомобилей группы VW с дизельными моторами объемом 1,2 л, 1,6 л, 2,0 л и с нормой токсичности «Евро-5». Volkswagen признал обман и показывая готовность исправить недостатки. Сумма компенсации, подлежащая выплате по Volkswagen (14,7 млрд. долларов владельцам машин) и дополнительно 4,7 млрд. для смягчения ущерба окружающей среде и экологическим проектам.

Международный коррупционный скандал вокруг Finmessanica разгорелся в 2013 году после того, как топ-менеджер Джузеппе Орси был арестован по подозрению

в международной коррупции и в даче взятки индийским властям при подписании в 2010 году контрактов на сумму 556 миллионов евро на поставку в Индию 12 итальянских вертолетов, произведенных компанией Agusta Westland.

Прокуратура Флоренции провела расследование в отношении троих топ-менеджеров из крупнейшего итальянского банка по активам UniCredit, так как подозревает их в ведении бизнеса с предпринимателями, связанными с сицилийской мафией. В документе утверждается, что заместитель главы UniCredit Фабрицио Палензона (Fabrizio Palenzona), директор по управлению рисками Массимилиано Фоссати (Massimiliano Fossati) и еще один топ-менеджер помогли организовать финансирование для итальянского бизнесмена, который, по версии следствия, связан с одним из самых разыскиваемых людей Италии Маттео Мессина Денарой (Matteo Messina Denaro) – правоохранительные органы называют его новым лидером сицилийской мафии Коза ностра.

Коррупционный скандал в ФИФА («ФИФА-гейт») — крупнейший в истории ФИФА коррупционный скандал. Разразился в конце мая 2015 года, когда швейцарские власти арестовали нескольких высокопоставленных чиновников ФИФА по обвинению в коррупции. Арест состоялся за два дня до выборов нового главы ФИФА. В Цюрихе были арестованы несколько высокопоставленных чиновников ФИФА. Обвинения в их адрес включают в себя коррупцию, в том числе в связи с одобрением организацией заявок стран на проведение чемпионатов мира, мошенничество с применением электронных средств коммуникации и отмывание денег. Из-за скандала вновь избранный президент ФИФА Йозеф Блаттер 2 июня 2015 года объявил о своём решении уйти в отставку. В рамках скандала 8 октября 2015 года Арбитражная палата комитета по этике ФИФА отстранила Йозефа Блаттера и Мишеля Платини от своих должностей на 90 дней. Полиция швейцарского Цюриха арестовала нескольких ведущих чиновников Международной федерации футбола (ФИФА) для экстрадиции их в США, где им предъявляют обвинения в коррупции. Отмечается, что

44 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа обвинения чиновников ФИФА касаются отмывания денег, рэкета и различных случаев мошенничества в течение последних 20 лет.

В Цюрихе в мае 2015 года в Международной федерации футбола (ФИФА) девять старших соответствующих должностных лиц были задержаны, по подозрению 150000000 \$ в виде взяток в средствах массовой информации и маркетинга на спортивных компаний, которые в свою очередь, эти компании получили права на трансляцию различных турниров.

Важным в истории комплаенс является 2010 год, когда Великобритания после долгих обсуждений принимает Закон Великобритании о борьбе с взяточничеством (UK Bribery Act), положения которого, по сути, делают обязательным создание комплаенс служб, для тех компаний, которые подпадают под его экстерриториальное действие.

Многие из приведенных выше Законов и документов содержат рекомендации по построению эффективной функции комплаенс, включая полномочия, место в организации, требования к комплаенс менеджеру, взаимодействие с другими подразделениями, связь с корпоративным управлением, риск-менеджментом, внутренним контролем. Требования и рекомендации по организации системы комплаенс содержатся также в следующих документах: Руководство ОЭСР о лучших практиках по внутреннему контролю, этике и комплаенс; Руководство для международных компаний Конвенции ОЭСР против коррупции; комплаенс и комплаенс-функция в банках (документ Базельского комитета по банковскому надзору), Federal Sentencing Guidelines Manual и др.

### **1.1.2 Исторические предпосылки формирования комплаенс-программ в Украине**

**Р**ассматривая исторические корни комплаенса в Украине, следует обратиться в ее давнюю историю, к зарождению самой украинской государственности. Естественно, что самого термина «комплаенс» или его нынешнего

экономического, юридического или организационного наполнения мы не найдем. Вместе с тем, историческая справка, позволяет понять сущность тех давних устоев, которые и послужили основой для возникновения и формирования современных комплаенс-программ.

Формирования централизованного древнерусского государства происходило в течение X века путем объединения славянских племен под властью киевского князя. Основной формой власти было «полюдье», которое осуществлялось в форме объезда князем и дружиной подвластных земель с целью сбора дани и свершения правосудия. Как раз во время полюдья и происходили события, положившие начало коррупции. Речь идет об известном сборе дани с древлян князем Игорем зимой 945 г. [112]. В результате первый правитель древнерусского государства может быть удостоен неприятной чести называться родоначальником лихоимства в Киевской Руси, а действия древлян могут быть охарактеризованы как первая исторически известная нам операция по борьбе с коррупцией.

Считается, что первые упоминания о коррупции на Киевской Руси появились в летописях XIII века. В частности, по этому поводу вспоминают Двинскую уставную грамоту 1397-1398 годов, где содержится определение незаконного вознаграждения за осуществление официальных властных полномочий - «мздоимство», или «посулы». Согласно другой версии, «посулы» в качестве взятки определяются впервые в Псковской Судной грамоте (1462-1471pp.).

Во времена Ивана Грозного (XVI век) была введена смертная казнь за совершение действий, аналогичных современному взяточничеству. Сохранились свидетельства о казни дьяка, который, кроме причитающегося ему вознаграждения, получил еще и жареного гуся, который был начинен монетами. В период правления Ивана IV взяточничество, за «Судебником» 1550 года, было окончательно признано уголовным преступлением. Но, как отмечает Карамзин Н.М., законом взяточничество хотя и каралось, но чиновники постоянно совершенствовали способы получения взяток от посетителей. Челобитчик, входя в кабинет судьи, клал деньги перед образами, как-будто на свечи. Только в день Светлого Воскресения разрешалось судьям и чиновникам вместе с красным яйцом принимать в

В Украине, со времени ее возникновения, были заложены общественные нормы, которые не предусматривали содержание чиновников за счет государственной казны, а предписывали жить исключительно за счет средств посетителей. То есть, единственным (кстати, вполне законным) источником доходов чиновников считались средства, полученные от населения за выполнение своих служебных обязанностей. Кроме того, назначение на должность происходило в соответствии с иерархией боярских фамилий, без учета личных деловых качеств будущего чиновника. Таким образом, образовался корпоративно-замкнутый слой населения, заинтересованный в использовании властных полномочий для достижения корыстных собственных или групповых целей, что в свою очередь, способствовало распространению коррупции. Такие отношения сохранялись длительное время и при отсутствии централизованной вертикальной системы государственного управления считались социально приемлемыми.

Существенные изменения начались только с XVI в., когда в украинской империи сформировали управленческую систему, а чиновникам установили денежное содержание за счет казны. Впрочем, введенное реформами взяточничество так и не было искоренено из социально оправданных действий, потому что вековые традиции содержания чиновников за счет поборов продолжали существовать. Со времени установления государственного содержания чиновников вознаграждения, которые они получали от населения, уже имели роль не основных, а вспомогательных доходов: их приносили служащим в качестве подарков, которые назывались «Почести». Они не считались подкупом, рассматривались не как преступное деяние, а как проявление уважения к представителю власти.

Преступления, связанные с незаконным вознаграждением, в украинских и украинских землях получили правовое закрепление во второй половине XVII ст. Взятничество в Украине начали считать преступлением лишь в конце XVII - начале XVIII веков. Отечественные историки нашли много интересных документов, которые свидетельствуют о попытке наших предков противодействовать коррупции в древние времена. В Конституции 1710 года (автор - гетман Войска

Запорожского П.Орлик) коррупция упоминается как явление, пагубно действующее на весь государственный строй. В ней также приводится перечень коррупционных действий и акцентируется необходимость борьбы с ними. В Запорожской Сечи Большой экстраординационный Совет в своем приговоре от 23 декабря 1764 указывал, что согласно военным уставом атаманам и старшинам запрещается на личные потребности использовать военную казну под страхом «смертного штрафа». А в случае, если атаман куреня ведет себя «неисправно», или потакает вора́м, он подлежит наказанию и в следующий раз не может быть избран атаманом.

В дореволюционной России действовали утвержденные Александром III (от 3 декабря 1884) правила о порядке совмещения государственной службы с участием в торговых и промышленных обществах, а также в общественных и частных кредитных организациях, содержащих подробный перечень должностей на государственной службе, которые определялись как несовместимые с участием в различных компаниях. В украинском уголовном законодательстве конца XIX - начала XX века за ряд коррупционных действий устанавливалась уголовная ответственность. Например, ст. 485 «Уложения России о наказании уголовных и исправительных» (1885 год) предусматривала ответственность для тех чиновников, которые вопреки требованиям законодательства вступили в торги и обязательства с государственной казной от собственного имени или от имени жены, детей или других подставных лиц.

Декрет Совета Народных Комиссаров «О взяточничестве» от 8 мая 1918 стал первым в Советской России правовым актом, предусматривал уголовную ответственность за взяточничество (лишение свободы на срок не менее пяти лет, соединенный с принудительными работами на тот же срок). Интересно, что в этом Декрете покушение на получение или дачу взятки считался законченным преступлением. Кроме того, был забыт и классовый подход: если взяткодатель принадлежал к имущему классу и пытался сохранить свои привилегии, то он приговаривался «к наиболее тяжелым и неприятным принудительным работам», а все имущество подлежало конфискации. Следует отметить, что Уголовный кодекс УССР 1927 за получение взятки при отягчающих обстоятельствах предусматривал применение исключительной

48 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа меры социальной защиты - расстрел. То есть, советская власть сделала попытку бороться с коррупцией наиболее радикальными методами.

В XX в. наблюдается дальнейшее углубление коррупции. Этому способствуют бурные исторические события. Разделение мира на два лагеря с различным социально-экономическим и политическим устройством не разрешили проблемы коррупции, а, наоборот, подчеркнули универсальность этого социального феномена. Появились теории, основанные на идеологических началах, которые оценивали коррупцию как явление, присущее только отдельным общественно-экономическим формациям. Подобное утверждали, в частности, советские политическая и юридическая доктрины. Большинство энциклопедий и словарей советского времени намеренно акцентировали, что коррупция - это явление, присущее исключительно буржуазным государствам и обществу, в котором имеет место эксплуатация человека человеком, а государственный аппарат зависит от монополий, и уже в самой экономической и политической системе заложены для этого условия.

Примером попыток советской власти бороться с коррупцией может служить поручение М.С.Горбачева в 1985 году Б.Н.Ельцину очистить Москву от коррупции. Ельцин рьяно взялся за дело: с 33-х секретарей райкомов города Москвы свои должности сохранили лишь 10. Только в городском комитете партии за злоупотребление были арестованы почти две тысячи служащих. В результате неудачных попыток, «узбекское дело» в конце 1988 вышло на членов самого Политбюро, которые добились от Горбачева его прекращения.

Последним шагом борьбы советской власти с коррупцией было принятое в июле 1991 Постановление Секретариата ЦК КПСС «О необходимости усиления борьбы с преступностью в сфере экономики». Но, как ни странно, ни о взяточничестве, ни о коррупции в ней не было ни одного слова.

Современная Украина является страной с высоким уровнем коррупции. В апреле 2014 года помощник генерального секретаря ООН по прав человека Иван Шимонович в докладе по ситуации с правами человека в Украине отмечал: «Коррупция остается одной из самых серьезных проблем в Украине, и она негативно сказалась на

всем многообразии прав человека: гражданских, политических, экономических или социальных правах, обострила разделение общества по имущественному признаку, подорвала доверие к социальным институтам, включая судебную систему, привела к безнаказанности и разрушила принципы верховенства права» [112]. В рейтинге уровня коррупции, составленном организацией Transparency International в 2014 году, Украина занимала 142 место среди 175 возможных, наряду с Угандой, Бангладеш и Гвинеей. Это худший показатель среди всех стран Европы. Среди стран СНГ позади Украины находятся только страны Центральной Азии.

Коррупция в Украине, несмотря на смену политической элиты и приход к власти новых людей, не уменьшилась, а в некоторых сферах даже выросла на 5-18%. Об этом свидетельствует сравнительный анализ исследований уровней коррупции в Украине, которые проводились компаниями Transparency International, Gallup International и Центром Разумкова в 2013-2015 годах. В 2013 году 47,3% украинцев считали, что судебная система полностью коррумпирована. В 2015 году таких мнений было уже 66% - рост составил практически 20% (данные РБК-Украина). Аналогичная динамика наблюдается также в других сферах: правоохранительной - 45,5% и 64% (рост - 18,6%), государственных органах - 44,9% и 56% (увеличение - 11,1%), медицине - 40,6% и 54% (рост - 13,4%).

Анализируя коррупцию в стране, управляющий партнер Pricewaterhouse Coopers пришел к выводу, что ее корни - в теневой экономике. Кроме того, фундаментом для коррупции являются противоречия в законодательстве, нищета населения и его толерантность к взяточникам. По результатам социологического исследования, проведенного по заказу интернет-портала ZN.UA Киевским международным институтом социологии, 47,3% украинцев считают, что уровень коррупции сохранился, 31,8% - что повысился. И только 5% почувствовали снижение коррупционного пресса. При этом 15% опрошенных украинцев не смогли оценить масштабы коррупции. Почти 80% сограждан убеждены в том, что за последний год уровень коррупции в стране или остался на прежнем уровне, или повысился. Если возвращение смертной казни, как необходимой реформы, поддержали

50 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа лишь 5% опрошенных, то когда тех же людей спросили о расстреле коррупционеров, поддержка выросла в разы. Более того, каждый третий гражданин Украины считает, что «лучший способ борьбы с коррупцией - расстрел (как в Китае)», 16% в этом убеждены абсолютно, 19,5% - скорее согласны [112].

Все это создает надежный фундамент для формирования и развития основных положений комплаенс-программ на украинских предприятиях и в организациях. Высокий уровень коррупции в Украине неизбежно порождает правонарушения во всех сферах деятельности, формирует негативные стороны корпоративной этики, способствует монополизации производства, искусственному росту конкурентоспособности продукции, сокрытию налогов, появлению и развитию кризисных тенденций и т.п. Все эти негативные проявления как раз и находятся в сфере интересов комплаенса.

История фактического появления комплаенс в Украине значительно короче, по сравнению с историей в США, Великобритании и многих европейских государств.

Украина сейчас находится на начальном этапе развития данного направления противодействия коррупции. Термин «комплаенс» – относительно новое понятие в деловой среде Украины и используется в основном в финансово-банковской сфере. Так, в 2005 г. Базельским комитетом по банковскому надзору был опубликован документ «Соблюдение законов, правил и решений регулирующих органов и организация этой деятельности в банках» (Compliance and the compliance function in banks) [2]. На основании этого документа в Украине обязательность применения комплаенс-политики (политики управления комплаенс-рисками) регламентировано и законодательно закреплено Постановлением НБУ №98 от 28.03.2007 [181]. Согласно этому документу, комплаенс-риск – это риск юридических санкций, финансовых убытков или потери репутации вследствие невыполнения банком требований законодательства Украины, нормативно-правовых актов, внутренних положений и правил, а также стандартов саморегулируемых организаций, применяемых к его деятельности. Неспособность предвидеть влияние ненадлежащих действий работников банка может привести к негативному общественному резонансу и нанести ущерб

репутации банка, даже если не было нарушено требований законодательства Украины [181]. Необходимо отметить, что практическое применение функций комплаенс в Украине ограничивается отсутствием правовой определенности, что является фундаментальной проблемой для ведения бизнеса в нашем государстве. В Украине существует законодательство, регулирующее бизнес, в том числе в области бухгалтерского учета и аудита, но законы Украины не требуют от фирм создавать внутренние системы контроля и программы выполнения установленных правил [53].

Основными нормативными документами в Украине в сфере комплаенса являются:

1. Конституция Украины;
2. Закон Украины «Об основах государственной антикоррупционной политики в Украине (Антикоррупционная стратегия) на 2014-2017 годы»;
3. Закон Украины «О ратификации Конвенции о транснациональных корпорациях»;
4. Закон Украины «О санкциях»;
5. Закон Украины «О ценных бумагах и фондовом рынке»;
6. Закон Украины «О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине»;
7. Закон Украины «О банках и банковской деятельности»;
8. Налоговый кодекс;
9. Хозяйственный кодекс;
10. Гражданский кодекс;
11. Постановление Правления НБУ «Положение об организации внутреннего контроля в банках Украины»;
12. Постановление Правления НБУ «Методические рекомендации по совершенствованию корпоративного управления в банках Украины»;
13. Приложение к Общегосударственной программы адаптации законодательства Украины к законодательства Европейского Союза «Перечень актов законодательства Украины и *acquis* Евросоюза в приоритетных сферах адаптации»;
14. Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции.

Текущая ситуация кардинально изменилась с принятием Закона Украины «О принципах предотвращения и противодействия коррупции» и Закона № 1261-VI «О

52 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа внесении изменений в некоторые законодательные акты в сфере государственной антикоррупционной политики в связи с выполнением Плана действий по либерализации Европейским Союзом визового режима для Украины». Эти антикоррупционные законы включают в себя положения, предусматривающие для юридических лиц обязанность по созданию и эффективному управлению системой комплаенс. Среди предлагаемых мер по предотвращению коррупции — внедрение антикоррупционных политик, проведение тренингов и периодической оценки эффективности комплаенс-процедур и др. В случае непринятия юридическим лицом указанных мер и совершения его сотрудником коррупционного нарушения юридическое лицо может быть привлечено к ответственности (с сентября этого года). Поэтому с учетом того, что проект уже принят в первом чтении, компаниям следует всерьез задуматься о знакомстве с пока непривычным большинству термином — «комплаенс» и начинать работу по реальному внедрению комплаенс-процедур в бизнес-процессы.

Вместе с тем, указанные Законы и Постановления стали помощью банковской и промышленной сфере в реализации комплаенс-политики, однако банковское и промышленное сообщество, безусловно соблюдая все требования центрального банка Украины, отнеслось к преподносимой функции комплаенс с недоверием.

Исходя из анализа существующей практики организации функции комплаенса в банках, можно выделить два наиболее распространенных подхода к комплаенсу.

1 Подход, основанный на соблюдении нормы (известный в Западных странах как «rule based approach»). Данный подход предполагает минимальный уровень организации комплаенса в банке – выполняется только то, что императивно требует закон.

2 Подход, основанный на анализе рисков («risk based approach»). Именно такой подход рекомендуется иностранным банкам как национальными регуляторами, так и международными структурами (Вольфсбергская группа, Базельский комитет по банкам и банковскому надзору). В Украине он также рекомендован для внедрения центральным банком. Однако, следует отметить, что до настоящего времени в украинской банковской практике такой подход

является менее распространенным, чем подход, основанный на норме, в то время как в Европе он является доминирующим. Таким образом, комплаенс-контроль, зародившись в зарубежных компаниях, уверенно занял место обязательного элемента деятельности западных компаний, как финансовых, так и представителей реального сектора. В Украину комплаенс пришел сравнительно недавно и в настоящий момент не имеет под собой прочной законодательной базы и не получил широкого распространения в отечественном бизнесе. Такое положение дел актуализирует процессы изучения, внедрения и использования комплаенс практики в украинской экономике.

Многочисленные причины и истоки развития коррупции в национальной экономике и бизнес-среде, в частности, приводят к следующему выводу: в Украине за все годы независимости отсутствовали желание власти, а отсюда реальные шаги по недопущению зарождения и развития коррупционных отношений в тотальном измерении. Коррупция как раковая опухоль пронизала все общество по вертикали и горизонтали. Постоянно меняющиеся правительства (за 23 года государственной независимости их было полтора десятка) закономерно чувствовали себя временщиками. А временщики при власти – это не созидатели, а разрушители и, как правило, коррупционеры. Контролирующие органы до сих пор не готовы искоренять это зло самым жестким образом и во всех его проявлениях. Вся надежда на глобализационные тенденции. Неизбежная и все расширяющаяся интеграция украинского бизнеса в мировую экономику вынуждает придерживаться цивилизованных стандартов и правил. Свою роль должна сыграть комплаенс-практика. В связи с тем, что система комплаенс направлена не только на защиту репутации компаний, интересов собственников, но и путем декриминализации предпринимательской деятельности оказывает влияние на поддержку корректных экономических процессов, создания конкурентной рыночной среды и развития экономики в целом, возникает необходимость на законодательном уровне регламентировать порядок создания и функционирования комплаенс-практики в ключевых сферах и отраслях национальной экономики. Но прежде всего эффективный комплаенс предполагает системную политику

54 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа противодействия эмбриональным зачаткам финансовой и экономической коррупции. Именно такой подход имеет принципиальное значение, так как попытки осуществлять антикоррупционную политику в условиях, когда в этом процессе задействованы законодатели, представители исполнительной власти, крупный и региональный бизнес, тщетны.

### **1.1.3 Концептуальное определение комплаенса**

**К**омплаенс (англ. compliance — согласие, соответствие; происходит от глагола to comply — исполнять) — в переводе с английского означает действие в соответствии с запросом или указанием; повиновение (англ. compliance is an action in accordance with a request or command, obedience). «Комплаенс» представляет собой соответствие конкретных действий предприятия (организации) в целом, отдельного коллектива или работника любого ранга каким-либо внутренним или внешним требованиям (законам, стандартам, нормам, положениям и т.п.).

Под комплаенсом подразумевается часть системы управления/контроля в организации, связанная с рисками несоответствия, несоблюдения требований законодательства, нормативных документов, правил и стандартов надзорных органов, отраслевых ассоциаций и саморегулируемых организаций, кодексов поведения и т.д. Такие риски несоответствия в конечном итоге могут проявляться в форме применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, финансовых или репутационных потерь как результат несоответствия законам, общепринятым правилам и стандартам.

Соответствие законам, правилам и стандартам в сфере комплаенса обычно касается таких вопросов, как соблюдение надлежащих стандартов поведения на рынке, управление конфликтами интересов, справедливое отношение к клиентам и обеспечение добросовестного подхода при консультировании клиентов. К сфере комплаенса относятся также специфические области, такие как: противодействие легализации доходов, полученных преступным путём, и

финансированию терроризма; разработка документов и процедур, обеспечивающих соответствие деятельности компании действующему законодательству; защита информационных потоков, противодействие мошенничеству и коррупции, установление этических норм поведения сотрудников и т.д.

Концепция «комплаенс» (как это обычно имеет место для новых концепций) в существующей литературе характеризуется по-разному. Не входя в детальное терминологическое исследование, будет правильным начать характеристику этого термина со слов английского происхождения. «Комплаенс – наблюдение за выполнением чего-то». Применительно к практике работы промышленного предприятия, цели комплаенс могут быть сведены к следующим положениям (рис. 1.2):

- контролировать, обеспечивать выполнение законов, положений, профессиональных стандартов и внутренних правил, ожиданий и ожидаемых негативных последствий деятельности данного предприятия, а также решение проблем, возникающих из этого;
- обеспечение регулирования прозрачности корпоративных операций, экономичное и эффективное использование ресурсов;
- создание условий для этических корпоративных операций, предотвращение коррупционных рисков.



Рисунок 1.2 - Функции комплаенса

Источник: авторская разработка

Концепция комплаенса предполагает не только принудительное соблюдение законов, норм и положений, но и доскональное знание этих норм каждым членом коллектива, а

56 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа также добровольным их выполнением.

Как уже отмечалось выше, в настоящее время определение дефиниции «комплаенс» еще не устоявшееся, существует достаточное количество в некоторой мере разных подходов к ее определению. В этой связи представляется целесообразным провести наукометрический анализ понятия «комплаенс» с целью выделения наиболее важных его характеристик (табл. 1.1).

Таблица 1.1 - Наукометрический анализ понятия «КОМПЛАЕНС»

Автор (источник)	Определение	Комментарий автора
Международная комплаенс-ассоциация [1, 2]	<i>Комплаенс</i> – независимая функция, которая выявляет, оценивает, дает соответствующие советы, отслеживает и готовит отчеты в отношении риска комплаенс, определяемого как риск юридических или регулятивных санкций, финансовых убытков, урона репутации, которые могут быть обращены на предприятие в результате несоблюдения им законодательства, регулирования, кодекса поведения и стандартов хорошей практики	1. Подчеркивается независимость функции комплаенс. 2. В определении комплаенс-риска упоминается его связь с отдельными нормативными документами. 3. В определенной степени фетишизируется роль комплаенс-рисков и уменьшается роль других функций комплаенса
Базельский комитет имплементации комплаенс-принципов [1]	Комплаенс-риск – риск законодательных или нормативных санкций, финансовых потерь или потери репутации	Перечислены отдельные сферы потенциального риска
Университет Миссисипи [224]	Программа комплаенс заключается в стремлении топ-менеджмента обеспечить в организации «игру по правилам». Комплаенс в своей простейшей форме означает действие, направленное на удовлетворение ожиданий	Только стремления топ-менеджмента работать по правилам явно недостаточно. Необходимо желание всего коллектива
Университет Мельбурна [224]	Комплаенс - действия для обеспечения соответствия требованиям закона. Лучшим подходом в комплаенс является проактивный упреждающий режим работы на соответствие требованиям закона	В определении акцентируется силовое участие государства в обеспечении законности и порядка, что далеко не всегда является эффективным
Положение об организации внутреннего контроля в банках Украины [180]	Комплаенс - это соблюдение банком законодательных актов, рыночных стандартов, а также стандартов и внутренних документов банка, в том числе процедур	Сделан акцент только на банковскую сферу, что для данного сектора является, в общем, то правильным

Автор (источник)	Определение	Комментарий автора
Шарамко М.М. [224]	Комплаенс - это состояние или поведение, соответствующее установленным правилам управления, порядка или законодательства	Законодательство отодвинуто на второй план, что не является прогрессивным
Т.Ю. Климко, Е.А. Мельник [98].	Комплаенс - это вид профессиональной деятельности преимущественно в банковской сфере, направленный на обеспечение способности банка функционировать в соответствии с определенными стандартами, правилами поведения и управления конфликтами	Определение характеризует не сущность комплаенса, а вид профессиональной деятельности в его сфере
Шалимова М.А. [223], Международная ассоциация по комплаенсу (ICA)	Комплаенс – западный подход к системе построения внутреннего контроля и управления риском потери деловой репутации и правовым риском	Подчеркивается «импортность» комплаенса для украинской экономики
Федеральная корпорация страхования вкладов (FDIC, США)	Комплаенс-риски делится на два вида рисков – продуктовый и регулятивный. Риск продуктовый – это характеристики, которые, вероятно, приводят к соблюдению соответствия. Регулятивный риск относится к потенциальным последствиям для широкого круга общественности и несоблюдению предприятием регулятивных требований	В составе комплаенс-рисков как составляющая часть выделен регулятивный риск. Определение не дает четкого представления о составе комплаенс-рисков
Амброжевич О. [224]	Комплаенс — это функция, основной целью которой является управление комплаенс-рисками и поддержание адекватной комплаенс-культуры в компании	Нет четкого понимания места данной функции, зоны ее компетентности представлены размыто
Малыхин Д.В. [141]	Комплаенс означает способность действовать в соответствии с инструкциями, правилами и специальными требованиями.	Комплаенс определен как полномочие. Отмечены внешний и внутренний аспекты. Связи с подразделениями не описаны
Бондаренко Ю. [45]	Это неотъемлемая часть корпоративной культуры компании, при которой выполнение, каждым сотрудником своих должностных обязанностей, включая принятие решений на всех уровнях, должно соответствовать стандартам законности и добросовестности, установленным компанией для ведения своей деятельности	В основном определена цель, а не сущность комплаенса. Причем определение цели совершено с труднодостижимых (утопических) позиций
Беляев Ю.К. [42]	Это непрерывная и специфическая деятельность по выявлению случаев и фактов несоответствия законам и требованиям, нормативно правовым актам, рыночным стандартам и внутренним документам организации, в том числе касающихся выстраивания системы корпоративного управления	Обозначена только начальная задача (функция) комплаенс, отсутствует характеристика действий предприятий после практического осуществления данной функции

Автор (источник)	Определение	Комментарий автора
Оксфордский словарь английского языка	Это действие в соответствии с запросом или указанием.	Это лишь прямой перевод термина с английского языка
Козлов Д.Н., начальник управления операционных рисков и контроля [107]	«Регуляторный (комплаенс) риск – новое понятие в надзорной практике... Для более точного понимания сущности регуляторного риска необходимо обратиться к понятию комплаенс-контроль» «Введение понятия регуляторного риска преследовало цель оценить соответствие текущей деятельности предприятия и его регламентов принятым законам и нормативным актам»	Регуляторный риск заявлен как новый объект внутреннего контроля. Отмечено несоответствие содержания понятий «комплаенс-риск» и «регуляторный риск»
Козырева Н.А. [109]	Комплаенс-функция заключается в обеспечении соответствия процессов внешним и внутренним требованиям кредитной организации посредством комплексной оценки рисков и контролей	Сделан акцент на оценку рисков
Бортников Г.П., Национальный банк Украины [48]	Комплаенс-риск – существующий и возможный (перспективный) риск возникновения потерь прибыли или капитала, появляющихся из-за нарушения или несоблюдения законодательства, правил, регулятивных требований, предписанной практики, внутренних политик и процедур или этических норм	Основа комплаенс-риска – убыток

Наукометрический обзор определений комплаенса (см. табл.1.1) позволяет заключить, что его содержание и сущность как процесса внутреннего контроля непрерывно менялось: разные авторы давали определения, отражающие какой-то один, «удобный» аспект. Так, только в представленных мнениях определение комплаенса осуществляется через понятия: управление, способность, функция, подход, что не добавляет ясности в его содержании. Более того, необходимо отметить, что в различные периоды времени в научных и деловых кругах обсуждались отдельные актуальные аспекты, такие как:

- антикризисная концепция;
- антимонопольная стратегия;
- внутрифирменная контрольная функция;
- противодействие терроризму и нелегальным доходам;
- противодействие коррупции;
- анализ, оценка и устранение репутационных рисков;
- оптимизация взаимоотношений с надзорными органами и службами;
- потребность регулирования этических проблем и т.п.



Рисунок 1.3 – Экономическая сущность комплаенса

Все это лишает данное понятие системности. Практика использования комплаенс в различных сферах экономической деятельности показывает, что основным в этом понятии является обеспечение безусловного выполнения требований действующего законодательства (рис.1.3). Для достижения главной цели необходимо создать систему мер, обеспечивающих для бизнеса условия для неуклонного соблюдения требований законодательства. Такая система мер предполагает обязательное соответствие всех аспектов хозяйственной деятельности этическим нормам (кодексам поведения), антикоррупционным законам, правилам и инструкциям. И в конечном итоге, с помощью комплаенс-программы, создаются необходимые условия для построения устойчивого (успешного и в долгосрочной перспективе) бизнеса.

Исходя из данных посылок, следует использовать термин **комплаенс** для обозначения непрерывных усилий организации (предприятия, учреждения) соблюдать все национальные и международные законы, стандарты и правила, применимые к ее деятельности, в том числе собственные внутренние корпоративные политики и процедуры.

Комплаенс – это своего рода идеология компании, внутренний сет ее правил, которыми должны руководствоваться все трудовые звенья компании в независимости от занимаемой должности. Реализация такой комплаенс-идеологии предполагает формирование условий, при которых представители компании совершают определенные действия, руководствуясь правилами, которые предполагает комплаенс-контроль.

Таким образом, осуществление экономической деятельности в соответствии с комплаенс-принципами предполагает реализацию законности в деятельности предприятия и обеспечение ее правомерности. Однако, стоит отметить, что комплаенс, как соблюдение обязательных правил, как принцип деятельности организации – понятие более широкое, нежели законность осуществления предпринимательской деятельности, а комплаенс как состояние – напротив, шире, чем правомерность деятельности организации и правопорядок в соответствующем сегменте общественных отношений. Поэтому очень часто комплаенс – это не только правомерное, но еще и этическое ведение бизнеса, что означает осуществление предпринимательской деятельности в соответствии внутрикорпоративными нормами и в соответствии с правилами, которые приняты в определенной отрасли. В результате чего деление комплаенса на юридический и этический аспект предполагает два уровня действия комплаенс-контроля. Первый уровень заключается в соответствии внешним правилам, которые должен выполнять экономический субъект в целом. Второй уровень предполагает соответствие требованиям системы внутреннего контроля, устанавливаемые с целью обеспечения выполнения внешних требований.

## 1.2 Принципы комплаенс

**В** мировой практике финансовых институтов и промышленных предприятий найдется немало случаев, когда вследствие упущений в сфере комплаенс организация теряла своих клиентов, контрагентов и терпела значительные потери. Именно поэтому политика комплаенс проводится в

иностранных организациях уже не первый год. Наличие одних лишь вышеперечисленных политик в организации совсем не означает, что она в полной мере приложила все усилия для соблюдения законодательства и минимизации правовых и репутационных рисков. Необходимо правильно выстраивать рабочий процесс таким образом, чтобы все потенциальные проблемы отслеживались и решались в режиме реального времени. Здесь существует несколько общих принципов, соблюдение которых необходимо для эффективного построения функции.

Основные принципы комплаенса определены Базельским комитетом по банковскому надзору в апреле 2005 года в изданном этим комитетом документе «Комплаенс и комплаенс-функция в банках». Несмотря на то, что первоначально Базельский комитет определял комплаенс-принципы для банковского сектора экономики, в данное время они в своей основе подходят к деятельности любого предприятия или учреждения.

К основным **принципам** комплаенса следует отнести следующие:

1 *Ответственность высшего менеджмента* предприятия за общий контроль над управлением комплаенс-рисками. Комплаенс начинается с высшего руководства предприятия. Комплаенс будет особенно эффективным при корпоративной культуре, которая подчиняется стандартам добросовестности и надежности и где примером являются совет директоров и исполнительные органы. Это касается каждого сотрудника на предприятии и должно рассматриваться как неотъемлемая часть банковской деятельности. Предприятие должно придерживаться высоких стандартов при осуществлении деятельности и всегда стремиться соблюдать как дух, так и букву закона. Невнимание к влиянию своих действий на своих акционеров, клиентов, сотрудников и рынки может привести в значительной степени к негативному освещению и репутационному ущербу, даже если ни один закон не нарушен. Совет директоров должен утвердить политику предприятия по комплаенсу, документ, на основании которого создается постоянная и эффективная комплаенс-функция и не реже 1 раза в год оценивает эффективность управления в данной сфере. Данный принцип утверждает, что органы управления организации должны нести

62 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа  
ответственность за надлежащее соблюдение политик и напрямую координировать деятельность в сфере комплаенс наравне с координацией бизнес-подразделений. Это один из самых важных аспектов, от которого напрямую зависит эффективность всей системы комплаенс.

2 *Ответственность исполнительных органов* за эффективное управление комплаенс-рисками, в том числе принятие и доведение до работников предприятия политики по комплаенсу, обеспечение ее соблюдения и отчетность перед высшим менеджментом по управлению комплаенс-рисками, создание постоянной и эффективной комплаенс-функции как части реализации политики предприятия по комплаенсу.

Исполнительные органы предприятия несут ответственность за принятие оформленной в письменном виде политики управления комплаенс-рисками, содержащей основные принципы, которым должны следовать руководство и служащие, и описывающей основные процессы выявления комплаенс-рисков и управления ими на всех уровнях в организации. Ясность и транспарентность могут обеспечиваться общими стандартами для всех служащих предприятия и особыми правилами, касающимися только отдельных групп сотрудников.

Обязанность исполнительных органов по обеспечению соблюдения политики по комплаенсу влечет обязанности по обеспечению принятия соответствующих корректирующих или дисциплинарных мер в случае обнаружения нарушений. Исполнительные органы с помощью комплаенс-функции должны:

– по крайней мере, один раз в год выявлять и оценивать основные аспекты комплаенс-рисков, стоящие перед банком, и планы по управлению ими. Такие планы должны касаться любых проблем (политик, процедур, их фактического исполнения), связанных с эффективностью управления существующими комплаенс-рисками, а также с необходимостью внесения изменений и дополнений в указанную политику или процедуры в случае выявления новых комплаенс-рисков в результате ежегодной оценки комплаенс-рисков;

– по крайней мере, один раз в год отчитываться перед советом директоров или комитетом совета директоров об управлении комплаенс-риском на предприятии, чтобы помочь

членам совета директоров принять обоснованное решение о том, насколько эффективно осуществляется управление комплаенс-риском на предприятии;

– незамедлительно представлять отчет совету директоров или комитету совета директоров по любым материальным потерям, связанным с нарушениями в сфере комплаенса (например, нарушениями, которые могут повлечь за собой значительный риск правовых или регулятивных санкций, существенные финансовые потери или потерю репутации).

Практика комплаенса свидетельствует о том, что нередко реализация комплаенс-функции встречает сопротивление со стороны бизнес-подразделений, в том числе и со стороны высшего руководства организации, поскольку идет вразрез с интересами бизнеса: служба комплаенс принимает такие меры, как «отсечение» партнеров и клиентов, обладающих сомнительной репутацией, запрет на проведение определенных операций и т.д. В этом случае необходимо выстраивать организационную структуру таким образом, чтобы наделить службу комплаенс всеми необходимыми правами и полномочиями, а ее персонал должен обладать высоким статусом в иерархии организации и независимостью в части принятия решений.

Исполнительные органы предприятия несут ответственность за создание постоянной и эффективной комплаенс-функции на предприятии как части реализации политики предприятия по комплаенсу. Исполнительные органы должны принять необходимые меры, гарантирующие, что предприятие может полагаться на постоянную и эффективную комплаенс-функцию, отвечающую нижеследующим принципам.

*2.1 Комплаенс-функция на предприятии должна быть независимой.* Концепция независимости включает четыре взаимосвязанных элемента, каждый из которых подробнее рассмотрен ниже. Во-первых, комплаенс-функция должна иметь официальный статус. Во-вторых, должен быть назначен руководитель комплаенса с общей ответственностью за координацию управления комплаенс-риском на предприятии. В-третьих, персонал комплаенс-функции, и в особенности руководитель комплаенса, не должен оказаться в ситуации, когда возможен конфликт интересов между их обязанностями по управлению комплаенс-рисками и любыми

64 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа другими возложенными на них обязанностями. В-четвертых, персонал комплаенс-функции должен иметь доступ к информации и персоналу, необходимый для исполнения своих обязанностей.

Концепция независимости не означает, что комплаенс-функция не может тесно работать с руководством и служащими различных подразделений. В действительности рабочие отношения сотрудничества между комплаенс-функцией и подразделениями должны помочь выявить комплаенс-риски и управлять ими на раннем этапе. Различные описанные ниже элементы следует считать страховочными мерами, помогающими обеспечить эффективность комплаенс-функции, несмотря на тесные рабочие отношения между комплаенс-функцией и подразделениями. Способ реализации страховочных мер зависит в некоторой степени от конкретных обязанностей отдельных служащих комплаенс-функции.

*2.2 Высокий официальный статус комплаенс-функции и руководителя службы комплаенса.* Комплаенс-функция должна иметь официальный статус на предприятии, чтобы получить соответствующее положение, полномочия и независимость. Это может быть предусмотрено в политике предприятия по комплаенсу или ином официальном документе. Содержание этого документа должно быть доведено до сведения всего персонала предприятия. В этом документе должны рассматриваться следующие вопросы, касающиеся комплаенс-функции:

- ее роль и обязанности;
- меры обеспечения ее независимости;
- ее взаимодействие с другими функциями на предприятии и службой внутреннего аудита;
- в случаях, когда обязанности по комплаенсу исполняются служащими разных департаментов,
- каким образом эти обязанности распределяются между департаментами;
- ее право на получение доступа к информации, необходимой для исполнения ею своих обязанностей, и, соответственно, обязанность служащих предприятия сотрудничать в предоставлении этой информации;
- ее право на проведение расследования возможных нарушений политики по комплаенсу и, если необходимо, на

назначение сторонних экспертов для выполнения этой задачи;

– ее право свободно выражать и раскрывать свои выводы исполнительным органам, а также, если необходимо, совету директоров или комитету совета директоров;

– ее обязательства по представлению отчетности исполнительным органам;

– ее право на прямой доступ к совету директоров или комитету совета директоров.

Независимость комплаенс-функции, подразумевающая наличие официального статуса в организации, наличие руководителя комплаенса с общей ответственностью за координацию управления комплаенс-рисками, исключение возможности конфликта интересов персонала комплаенс-функции между их обязанностями по управлению комплаенс-рисками и иными возложенными на них обязанностями, наличие необходимого доступа к информации и персоналу для исполнения своих обязанностей. Статус руководителя комплаенса должен быть достаточно высоким. Он должен быть либо членом исполнительных органов, либо подчиняться единоличному исполнительному органу или члену правления, не связанного с управлением бизнес-подразделениями.

Независимость руководителя комплаенс-функции и любых других служащих, на которых возложены обязанности по комплаенсу, может пострадать, если они оказываются в ситуации реального или потенциального конфликта между своими обязанностями по комплаенсу и другими своими обязанностями. Предпочтительным для службы комплаенс будет, чтобы служащие комплаенс-функции исполняли только обязанности по комплаенсу. Служба комплаенс при этом признает, что это не всегда целесообразно на более мелких предприятиях, более мелких подразделениях или местных подконтрольных организациях. Следовательно, в таких случаях персонал комплаенс-функции может выполнять задачи, не связанные с комплаенсом, при условии, что не возникает потенциальный конфликт интересов. Независимость персонала комплаенс-функции также может пострадать, если его вознаграждение будет связано с финансовыми результатами по направлению хозяйственной деятельности, в отношении которого он исполняет обязанности по комплаенсу. Однако вознаграждение,

66 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа связанное с финансовыми результатами предприятия в целом, обычно допустимо.

2.3 *Доступ к информации и персоналу.* Комплаенс-функция должна иметь право по своей инициативе контактировать с любым членом персонала и получить доступ к документам и архивам, необходимый для исполнения своих обязанностей.

Комплаенс-функция также должна иметь возможность исполнять свои обязанности по своей инициативе во всех департаментах предприятия, в которых существует комплаенс-риск. Она должна иметь право на проведение расследования возможных нарушений политики управления комплаенс-рисками и обращаться за помощью к специалистам предприятия (например, юридическая служба или внутренний аудитор), а также, если необходимо, привлекать для выполнения этой задачи сторонних специалистов.

Комплаенс-функция должна всегда иметь возможность сообщить исполнительным органам о несоответствиях или возможных нарушениях, выявленных в результате ее расследований, не опасаясь ответных мер или неодобрения со стороны руководства или иных служащих кредитной организации. Хотя обычно комплаенс-функция подчиняется исполнительным органам, она должна также иметь право на прямой доступ к совету директоров или комитету совета директоров в обход обычных направлений подчиненности, когда это представляется необходимым. Кроме того, для совета директоров или комитета совета директоров может быть целесообразно, встречаться с руководителем комплаенс-функции как минимум раз в год, поскольку это поможет совету директоров или комитету совета директоров понять, насколько эффективно осуществляется управление комплаенс-риском на предприятии.

2.4 *Наличие ресурсов для эффективного исполнения обязанностей в сфере комплаенса.* Проведение полноценной комплаенс-программы на промышленном предприятии требует определенных материальных и интеллектуальных затрат.

Ресурсы, которые предоставляются в распоряжение комплаенс-функции, должны быть достаточными и подходящими для обеспечения эффективного управления

комплаенс-риском на предприятии. В частности, персонал комплаенс-функции должен обладать необходимой квалификацией, опытом и профессиональными и личными качествами, позволяющими исполнять свои обязанности. Персонал комплаенс-функции должен хорошо знать законы, правила и стандарты, имеющие отношение к управлению комплаенс-рисками, и их практическое влияние на деятельность предприятия. Профессиональные умения и навыки служащих комплаенс-функции, особенно в отношении отслеживания последних изменений в законах, правилах и стандартах, имеющих отношение к управлению комплаенс-рисками, должны поддерживаться путем организации регулярного систематического образования и обучения. Невозможно осуществлять комплаенс-функцию без должного ресурсного обеспечения или финансирования по остаточному принципу. Это будут самые неэффективные капиталовложения.

*2.5 Профессионализм персонала.* Персонал, несущий ответственность за разработку и реализацию политик комплаенс (комплаенс-контролеры), должен обладать необходимой квалификацией, опытом, профессиональными и личностными качествами для координации работы и развития данного направления. В частности, персонал комплаенс-функции должен обладать необходимой квалификацией, опытом и профессиональными и личными качествами, позволяющими исполнять свои обязанности. Персонал комплаенс-функции должен хорошо знать законы, правила и стандарты, имеющие отношение к управлению комплаенс-рисками, и их практическое влияние на деятельность предприятия. Профессиональные умения и навыки служащих комплаенс-функции, особенно в отношении отслеживания последних изменений в законах, правилах и стандартах, имеющих отношение к управлению комплаенс-рисками, должны поддерживаться путем организации регулярного систематического образования и обучения.

*2.6 Комплаенс – общая задача коллектива.* Комплаенс-функция должна консультировать исполнительные органы о законах, правилах и стандартах, имеющих отношение к управлению комплаенс-рисками, включая информирование о последних изменениях в этой сфере. Инструктаж и обучение

Комплаенс-функция должна оказывать содействие исполнительным органам:

- в обучении персонала по вопросам комплаенса и выступать в качестве контактной точки на предприятии в связи с запросами по этой теме от ее служащих;

- в принятии оформленной в письменном виде инструкции для служащих о соответствующей реализации законов, правил и стандартов посредством политик и процедур, а также других документов, таких как указания по обеспечению управления комплаенс-рисками, внутренние кодексы поведения и практические инструкции.

Одним из наиболее часто встречающихся заблуждений является мнение сотрудников организации о том, что комплаенс-контролер – единственное лицо в организации, которое обязано заниматься смягчением правовых и репутационных рисков. Однако подразделение комплаенс физически не может отслеживать все возникающие риски самостоятельно, поскольку зачастую не взаимодействует с клиентом и не занимается обработкой соответствующей информации, а потому не в состоянии идентифицировать все возникающие проблемы в подразделениях и иные вопросы, подпадающие под действие политик. Поэтому следует не только разъяснить всем без исключения сотрудникам организации формальные требования политики комплаенс, их смысла и последствия несоблюдения, но и четко расписать обязанности каждого сотрудника по соблюдению этих требований. Здесь очень важна качественная подача информации в виде обучения, семинаров и повышения квалификации – только она дает соответствующий эффект.

*2.7 Выявление, оценка и анализ комплаенс-риска.* Комплаенс-функция должна в упреждающем порядке выявлять, документировать и анализировать комплаенс-риски, связанные с деятельностью предприятия, включая разработку новых продуктов и бизнес-процедур, предлагаемое установление новых видов хозяйственных и клиентских отношений или существенные изменения в характере этих отношений. Если на предприятии имеется комитет по новым продуктам, комплаенс-функция должна быть там представлена.

Комплаенс-функция также должна изучать способы оценки комплаенс-риска (например, с помощью показателей

динамики) и использовать эти оценки для более полной оценки комплаенс-риска. В качестве средства разработки показателей динамики может применяться технология объединения или фильтрации данных, которые могут указывать на потенциальные проблемы управления комплаенс-рисками (например, растущее число претензий клиентов, необычные сделки или платежи и т.д.).

Комплаенс-функция должна оценивать соответствие процедур и инструкций предприятия по комплаенсу, контролировать своевременное устранение выявленных недостатков и, если необходимо, предлагать изменения.

*2.8 Контроль, проверка и отчетность.* COMPLAENС-функция должна осуществлять мониторинг соблюдения кредитной организацией всех применимых к ее деятельности законов, правил и стандартов путем выполнения достаточного и репрезентативного тестирования. Отчеты о результатах таких проверок передаются по направлению подчиненности комплаенс-функции в соответствии с внутренними процедурами управления рисками на предприятии.

Руководитель комплаенс-функции должен регулярно отчитываться по вопросам управления комплаенс-рисками перед исполнительными органами. Эти отчеты составляются по результатам анализа комплаенс-риска, проведенного за отчетный период, включая изменения в характеристиках комплаенс-риска, на основе соответствующих оценок, таких как показатели динамики с обобщением выявленных нарушений и (или) недостатков и описанием рекомендуемых корректирующих мер для их устранения, а также уже принятых корректирующих мер. Формат отчетности должен соответствовать характеристикам комплаенс-рисков и деятельности предприятия.

*2.9 Взаимодействие с внутренним аудитом.* Предмет и масштаб деятельности комплаенс-функции должны регулярно проверяться службой внутреннего аудита. Наряду с остальными подразделениями организации должное выполнение политик комплаенс следует контролировать путем внутренних проверок и аудита. В этом случае необходимо разделять функции внутреннего контроля и функции комплаенс, но в то же время – обеспечивать их эффективное взаимодействие при выявлении комплаенс-рисков. Риск

70 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа неэффективного управления комплаенс-рисками должен быть включен в методологию анализа рисков в службе внутреннего аудита, и должна быть принята программа аудита для проверки адекватности и эффективности комплаенс-функции на предприятии, включая тестирование процедур контроля, соразмерное оценочному уровню риска. Комплаенс-функция и служба внутреннего аудита должны быть независимы друг от друга, чтобы гарантировать независимость проверки деятельности комплаенс-функции. Поэтому важно, чтобы на предприятии было четкое понимание того, каким образом между этими двумя функциями распределяются обязанности по анализу рисков и проверке, и чтобы это было документировано (например, в политике управления комплаенс-рисками предприятия или связанном с ней документе, таком, как протокол). Служба внутреннего аудита, безусловно, должна информировать руководителя комплаенс-функции о результатах аудита, связанных с комплаенс.

2.10 *Комплаенс-программа.* Обязанности комплаенс-функции должны осуществляться в соответствии с комплаенс-программой, отражающей планируемую деятельность комплаенс-функции, такую как реализация и проверка политик и процедур, оценка комплаенс-риска, тестирование по соблюдению требований по комплаенсу и обучение служащих по вопросам комплаенса. Комплаенс-программа должна быть составлена с учетом рисков и должна осуществляться под наблюдением руководителя комплаенс-функции для обеспечения надлежащего отражения различных направлений деятельности и координации работы служб по управлению рисками.

2.11 *Комплекс специфических обязанностей комплаенс-функции* предполагает содействию исполнительным органам предприятия в эффективном управлении с комплаенс-рисками. Обязанности комплаенс-функции на предприятии заключаются в содействии с исполнительным органам в эффективном управлении комплаенс-рисками, с которыми сталкивается предприятие. Если некоторые из этих обязанностей исполняются служащими разных департаментов, распределение обязанностей между департаментами должно быть четким. Основные из них:

- консультации (исполнительных органов о законах,

правилах и стандартах и информирование о последних изменениях в этой сфере);

- инструктаж и обучение (содействие в обучении персонала по вопросам комплаенса);

- выявление, оценка и анализ комплаенс-риска (в упреждающем порядке выявление, документирование и анализ комплаенс-рисков, включая разработку новых продуктов и бизнес-процедур, новых видов отношений);

- контроль, проверка, отчетность (руководитель регулярно должен отчитываться перед исполнительными органами);

- установленные законом обязанности и взаимодействие;

- формирование, внедрение и контроль комплаенс-программы.

Не все обязанности по комплаенсу обязательно исполняются «департаментом по комплаенсу» или «отделом по комплаенсу». Обязанности по комплаенсу могут исполнять сотрудники разных департаментов. На некоторых предприятиях, например, юридический департамент и департамент по комплаенсу могут быть разными департаментами; юридический департамент может отвечать за консультирование руководства о законах, правилах и стандартах, имеющих отношение к управлению комплаенс-рисками, и за составление инструкций для служащих, тогда как департамент по комплаенсу может отвечать за контроль соблюдения политик и процедур и отчетность перед руководством. На других предприятиях компоненты комплаенс-функции могут находиться в подразделении по управлению операционным риском или подразделении по управлению рисками в целом на предприятии. Если обязанности распределены между департаментами, распределение обязанностей по каждому департаменту должно быть четким. Должны также существовать подходящие механизмы сотрудничества между всеми департаментами, а также с руководителем комплаенс-функции (например, в отношении предоставления соответствующих консультаций и информации и информационного обмена). Эти механизмы должны быть достаточными для обеспечения возможности эффективного исполнения руководителем комплаенс-функции своих обязанностей.

3 *Внешекономическая интеграция.* Предприятия могут осуществлять свою деятельность в международном масштабе через местные подконтрольные организации или филиалы или

72 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа в других юрисдикциях, где не имеют физического присутствия. Законодательные или нормативные требования могут отличаться в разных юрисдикциях, и они могут также отличаться в зависимости от вида деятельности, осуществляемой предприятием, или формы его присутствия в данной юрисдикции.

Предприятия, принимающие решение осуществлять деятельность в определенной юрисдикции, должны соблюдать местные законы и подзаконные акты. Например, предприятия, осуществляющие деятельность в форме дочерней организации, должны соблюдать законодательные или нормативные требования юрисдикции пребывания. В некоторых юрисдикциях могут также действовать особые требования к филиалам иностранных предприятий. Местные организации должны сами обеспечить, чтобы обязанности по управлению комплаенс-рисками, характерные для определенной юрисдикции, исполнялись лицами, обладающими достаточным опытом и знаниями местных требований, под наблюдением руководителя комплаенс-функции, который действует во взаимодействии с другими функциями по управлению рисками на предприятии.

Работая в соответствии с принципами комплаенс, предприятия выстраивают не только надежный комплаенс-процесс, снижая свои репутационные риски, но и одновременно облегчают себе работу с международными контрагентами, поскольку в числе требований при установлении партнерских отношений все чаще встречается наличие политик и организации процесса комплаенс, соответствующего ведущим мировым практикам. В связи с интеграцией украинского бизнеса в мировую экономику очевидна необходимость в надлежащем отражении ведущих мировых комплаенс-практик в политиках и процедурах местных организаций и предприятий. Должное соблюдение основных принципов комплаенс и их эффективная реализация ведут к установлению принципа справедливости в отношениях между участниками рынка, минимизации правовых и репутационных рисков, а также напрямую влияют на успех и целостность самой организации и на благополучие ее персонала, что в итоге повышает эффективность бизнеса.

4 *Аутсорсинг.* Определенные задачи комплаенс-функции

могут быть переданы сторонним исполнителям, но они должны быть под соответствующим контролем со стороны руководителя комплаенс-функции. Управление комплаенс-рисками должно считаться одним из основных направлений управления рисками в организации.

Совместный форум (Базельский комитет по банковскому надзору, Международная организация комиссий по ценным бумагам и Международная ассоциация органов надзора по страхованию) разработал общие принципы аутсорсинга для регулируемых организаций, рекомендуемые для предприятий. Предприятие должно обеспечить, чтобы механизмы аутсорсинга не препятствовали эффективному надзору со стороны его надзорных органов. Независимо от объема, в котором сторонним исполнителям передаются определенные задачи комплаенс-функции, совет директоров и исполнительные органы продолжают отвечать за соблюдение предприятием всех действующих законов, правил и стандартов.

*5 Не следует фетишизировать комплаенс (комплаенс для бизнеса, но не бизнес для комплаенса).* Очень важно понимать, что существует некая грань, после которой функция комплаенс не только минимизирует риски, но и ограничивает бизнес. Следует определять сферы, где риски комплаенс присутствуют в наименьшей степени и где организация не может позволить себе осуществлять деятельность. Правильное обозначение этой грани, без ее смещения в ту или иную сторону, способствует наиболее эффективной организации рабочего процесса, без конфликтов с остальными подразделениями и с минимизацией риска. При этом необходимо отслеживать рыночные тенденции и изменения законодательства для своевременной корректировки этой грани.

Должное соблюдение основных принципов комплаенс и их эффективная реализация ведут к установлению принципа справедливости в отношениях между участниками рынка, минимизации правовых и репутационных рисков, а также напрямую влияют на успех и целостность самой организации и на благополучие ее персонала, что в итоге повышает эффективность бизнеса.

## 1.3 Основные цели комплаенс

**В** мировой практике финансовых институтов найдется немало случаев, когда вследствие упущений в сфере комплаенс организация потеряла своих клиентов, контрагентов и терпела значительные убытки. Именно поэтому политика комплаенс проводится в иностранных организациях уже не первый год, причем речь идет не только о финансовых организациях, но и о производственных предприятиях, медицине, торговле, государственных органах и многих других сферах. Во многих юрисдикциях и в различных финансовых институтах понятие комплаенс включает разные направления, такие как инвестиционный комплаенс (регулирующий вопросы «правильной» и «честной» продажи инвестиционных продуктов), налоговый комплаенс (регулирующий вопросы максимального соблюдения налогового законодательства), принципы справедливого отношения к клиентам (Treat Customer Fairly) и справедливого кредитования (Fair Lending Policy), использования персональных данных и т. д. Большое количество политик разного рода, которые зависят от специфики деятельности конкретной финансовой организации, влечет за собой различие в толковании и содержательном наполнении функции комплаенс в различных юрисдикциях и организациях.

С целью результативного управления комплаенс-риском промышленным предприятиям необходимо разработать комплаенс-политику. Под **комплаенс-политикой** следует понимать совокупность способов, методов и процедур, направленных на управление комплаенс-риском. Комплаенс-политика должна быть частью организационной культуры кредитной организации и включать следующие направления деятельности:

- противодействие мошенничеству и коррупции;
- противодействие отмыванию денег;
- соблюдение требований международных санкций и санкций иностранных государств;
- выполнение иностранного налогового законодательства, действие которого затрагивает деятельность предприятия;
- обеспечение соблюдения норм корпоративного

поведения;

- контроль соблюдения ковенант (обязательств) по международным займам;
- рассмотрение жалоб клиентов;
- соблюдение политики информационной безопасности.

Существует ряд стандартных политик, которые реализуют на практике вышеуказанные направления деятельности независимо от географии и/или специфики деятельности, а также в той или иной степени традиционно применяются в большинстве организаций, разрабатывающих и реализующих комплаенс-программы:

- *кодекс корпоративной этики или кодекс корпоративного поведения – (Code of Ethics)* – как правило, это достаточно общий документ, который затрагивает практически все аспекты деятельности организации. В нем говорится о морально-этических принципах, стандартах поведения, приоритетах организации и обязанностях сотрудников;

- *политика о мошенничестве (Anti-Fraud Policy)* – политика противодействия корпоративному мошенничеству (хищение, осуществляемых как сотрудниками компании, так и ее контрагентами) или выстраивания системы противодействия коррупции;

- *политика противодействия отмыванию доходов (Fight against Money Laundering and Terrorist Finan)*, полученных преступным путем, и финансированию терроризма тем или иным образом реализована во всех финансовых и многих нефинансовых организациях развитых и развивающихся стран. Она препятствует проникновению преступно нажитых доходов в легальный сектор экономики и предупреждает финансирование терроризма. На сегодняшний день это один из самых главных инструментов борьбы с легализацией теневых доходов и основывается на нормах международного права и рекомендациях международных групп;

- *политика принятия и дарения подарков (Gift policy)*, приглашений на мероприятия – ее функция заключается в том, чтобы разграничить понятия «подарок» и «взятка» / «откат» или, иными словами, обозначить черту, после которой подарок становится подношением с целью получения возможности манипулирования должностным лицом в своих интересах. Наличие таких политик особенно актуально в странах, где национальными традициями диктуется

76 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа  
необходимость такого рода взаимодействия с регулируемыми органами, партнерами и контрагентами. Политика, как правило, не запрещает дарения, а ограничивает их стоимость и внедряет процедуры по осуществлению соответствующего контроля;

– политика сообщений о нарушениях этических стандартов (*Whistleblowing policy*) существует в большинстве западных организаций и регулирует порядок и способы сообщения о нарушениях сотрудниками предприятия (с правом на анонимность), а также порядок последующего расследования и документирования этих нарушений. Стоит отметить, что качественная реализация данной функции является одним из самых эффективных способов борьбы с нарушениями внутри компании;

– политика, регулирующая конфликт интересов (*Conflict of interest management policy*), задает этические стандарты поведения сотрудников при возникновении конфликта интересов, а именно в случаях, когда: интересы сотрудника могут противоречить интересам компании; интересы одного клиента могут противоречить интересам другого клиента и т. д. В частности, на работников накладывается обязательство способствовать выявлению и предупреждению случаев возникновения конфликта интересов, а также декларируется, что интересы компании должны всегда ставиться выше личных интересов ее отдельных сотрудников. Независимость руководителя или другого специалиста службы комплаенс-контроль может быть нарушена присутствием конфликта интересов между обычными функциями сотрудника и его комплаенс-контроль обязанностями. В идеале представители комплаенс-контроля должны выполнять функции только в отношении комплаенс задач, но такая ситуация может быть неприемлемой для некрупных организаций. Именно для таких фирм необходимо исключать возможность конфликта интересов. Одним из моментов, который приводит к возникновению конфликта интересов, предполагает зависимость вознаграждений сотрудника службы комплаенс-контроль от результатов и показателей деятельности структурного подразделения, в котором они реализуют функции комплаенс-контроля. В то же время вознаграждение, зависящее от финансовых результатов компании, может иметь место;

– *политика контроля покупок ценных бумаг* сотрудниками устанавливает порядок контроля операций на рынке ценных бумаг сотрудниками финансовых организаций. В частности, в ней могут устанавливаться ограничения на покупку ценных бумаг определенных компаний (как правило, тех, с которыми данная финансовая организация в этот момент проводит какую-либо сделку), запрещаться «короткие» продажи ценных бумаг, а также регламентироваться специальные порядки согласования операций сотрудников на рынке ценных бумаг с должностными лицами компании. Основным смыслом данной политики состоит в том, чтобы с ее помощью избежать нецелевого использования рабочего времени, служебной информации в целях личного обогащения, обезопаситься от упреков в неэтичном поведении сотрудников на рынке ценных бумаг (*market timing*).

– *политика «Китайской стены» (Chinese walls)* необходима для разграничения информационного поля в деятельности организации, как правило финансового сектора, с целью предотвращения конфликтов интересов и создания условий для честной конкуренции. Эта политика реализуется практически во всех передовых инвестиционных компаниях, где особенно актуально такое разграничение, поскольку обладание непубличной информацией о чем-либо финансовом состоянии, инвестиционных планах, дополнительных эмиссиях может повлечь ее использование, например сотрудниками иного подразделения в целях извлечения дополнительной прибыли. Возведение данного информационного барьера позволяет организации не только предотвращать возникновение конфликта интересов, но и обслуживать всех клиентов без ограничения. В соответствии с принципом «китайских стен» подразделения предприятия делятся на две категории по признаку обладания информацией:

а) «Частная сторона» («private side») – подразделения, которые в силу функциональных обязанностей, получают доступ к непубличной информации, которая может создать преимущества для ее обладателя;

б) «Публичная сторона» («public side») – подразделения, которые в силу функциональных обязанностей, не получают доступ к непубличной информации, которая может создать преимущества для ее обладателя. Доступ к непубличной

78 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа информации предоставляется сотруднику «public side» после одобрения такого доступа управлением комплаенс при условии согласования руководителем подразделения сотрудника и согласования руководителем подразделения «private side». Некоторым сотрудникам предприятия, которые в силу своих должностных обязанностей должны иметь доступ, как к публичной информации, так и к информации, не являющейся публичной и дающей преимущества ее обладателю, присваивается статус «над стеной» («above-the-wall»). Определение статуса сотрудников по отношению к «китайской стене» и присвоение статуса «над стеной» производится управлением комплаенс;

– политика «знай своего клиента» (*Know Your Costomer*) - термин означает, что предприятия должны идентифицировать и установить личность контрагента по своему бизнесу (инвестора, поставщика, потребителя, кредитора, страховщика и т.п.) прежде чем проводить с ним бизнес-операции. Считается, что такая практика препятствует отмыванию денег, финансированию терроризма и уклонения от уплаты налогов;

– политика взаимодействия с регулирующими органами. Вопрос эффективного и правильного взаимодействия с регулирующими органами является весьма актуальным на сегодняшний день, поскольку даже весьма законопослушные организации сталкиваются в такой ситуации с рядом практических сложностей;

– политика конфиденциальности информации (*Privacy policy*) регулирует неразглашение данных о клиентах и их операциях. Она подразумевает не только формирование общей культуры обращения с клиентскими данными, но и организацию хранения и соблюдение определенных стандартов при обработке персональных данных.

Выделяют также и другие политики, такие как политика должного изучения клиентов, контрагентов и поставщиков товаров / услуг; принципы приема и обработки жалоб; политика обучения персонала и иные внутренние документы. При этом каждая организация, в силу задач, установленных высшим руководством, акционерами и кредиторами, может реализовывать дополнительные процессы в этой области, создавая при этом свою уникальную структуру комплаенс-контроля.

Цель комплаенс-политики - минимизация или исключение комплаенс-рисков - рисков несоответствия, которые могут проявляться в форме применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, финансовых или репутационных потерь как результат несоответствия потерь как результат несоответствия законам, правилам и стандартам.

## 1.4 Этические основы комплаенс

Результаты проведенных исследований показывают, что корпоративные кризисы, банкротства предприятий являются одной из главных причин для развития коррупции, создания и внедрения непрозрачных правил, стандартов, методов, которые нарушают корпоративные отношения, создают благодатную почву для потенциальных нарушений. В ходе производственной деятельности возникает целый ряд этических вопросов, на которые должны быть даны ответы (табл. 1.2).

Одним из способов обеспечения этического поведения является обобщение поведения, требований к действию, норм, правил, стандартов в форме кодексов этики для данной организации (за последнее десятилетие практически все профессиональные организации разработали собственный кодекс этики, другой вопрос - насколько хорошо они его соблюдают). Кодекс этики не касается сдерживания, он представляет собой сводку правил, которые могут быть использованы для вынесения решения о таком нарушении.

Кодекс этики промышленного предприятия должен содержать рекомендации по:

- как следует интерпретировать это нарушение?
- какие этические нормы применяются к нарушителю?
- какие выводы можно вывести из норм, применяемых к нарушителю?
- какие меры наказания могут быть применены к нарушителю?

**Таблица 1.2 - Этические проблемы профессиональной деятельности**

<b>Область профессиональной этики</b>	<b>Проблемы</b>
Поведение высшего менеджмента	Что подчиненные считают надежным поведением руководства? В каком случае необходимо защищать персонал от неправомерных действий менеджера? Какова связь между менеджером и подчиненным? Что важнее: результат или хороший рабочий климат?
Экологическая этика	Как создать гармонию между краткосрочными выгодами от эксплуатации природных ресурсов и чувства ответственности за их состояние в будущем?
Этика отношений с финансовыми посредниками	Каков уровень риска, на который может пойти предприятие для получения прибыли? Каков размер прибыли является для предприятия приемлемым? Что мы подразумеваем под справедливым кредитованием? Каковы юридические и финансовые условия для справедливого кредитования? Что мы понимаем под честным интересом? Какой уровень процентной ставки по кредитам предприятие считает справедливой?
Этика маркетинга	Используете ли вы в маркетинге сексуальные мотивы? Есть ли в рекламе недостоверная для потребителя информация? Какой вид маркетинга используется для молодежной аудитории? Рассчитываете ли вы использовать рекламу в школах?
Этики науки	Каков индивидуальный результат исследования? Каков общий результат исследования? Может ли клиент (конкурент) влиять на результаты исследования? Доступна ли гипотеза в качестве результата исследования? Всегда ли есть ссылки на результаты других исследований?
Этика средств массовой информации	Каким образом вы понимаете свободу прессы? Применяться ли цензура? Что это значит защищать человеческое достоинство с использованием цензуры? Как далеко вы можете пойти в расследовательской журналистике?

*Источник:* авторская разработка

За этими вопросами следуют принципы профессиональной этики промышленных предприятий (табл. 1.3).

Департамент по управлению персоналом предприятия, согласно принципам комплаенс, должен в сотрудничестве с органом контроля корпоративной этики, подготовить программу начального, периодической и специальной профессиональной подготовки и образования, включая, по крайней мере, базовые знания по корпоративной этики и ее целей, индикаторов для выявления рисков корпоративной этики, выявленных рисков и мероприятий по управлению такими рисками.

Таблица 1.3 - Профессиональная этика предприятий

Сфера деятельности	Принципы этики
Руководство предприятия	Сочувствие, способность сострадания. Праведность, справедливость, равное обращение. Честность. Сострадание и готовность помочь Открытость. Доступ к информации. Справедливое обращение
Управление / Финансы	Достоверность Законность Прозрачность и контролируемость Документальные полномочия
Маркетинг	Достоверность Дух честной конкуренции Осознание охраны здоровья и защиты окружающей среды
Управление качеством	Достоверность. Надежность. Регулярность. Контролируемость

Источник: авторская разработка

## 1.5 Комплаенс-программа промышленного предприятия

**В** настоящее время специалисты выделяют следующие основные тенденции в сфере комплаенса: разграничение комплаенс-политики и комплаенс-программы, разграничение глобальных и локальных комплаенс-программ, а также соотношение наказания и поощрения работников как средств повышения эффективности комплаенс-программ. В отличие от закона Великобритании о взяточничестве (УКВА) компетентные органы, ответственные за применение норм закона США о противодействии коррупции за рубежом (ФСРА), оценивают не столько внутренние антикоррупционные документы компании (то есть антикоррупционные политики), а комплаенс-программу в целом. Комплаенс-программа включает в себя кодекс поведения, антикоррупционные политики, а также иные документы и процедуры, необходимые для достижения компанией цели комплаенса (комплаенс-документы). Комплаенс-документы должны быть актуальными, доступными и понятными для адресата, а также

82 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа охватывающими выявленные риски конкретной компании. Что касается проблемы соотношения глобальных и локальных комплаенс-программ (политик), то сейчас все больше международных компаний осознают тот факт, что согласно законодательству многих юрисдикций глобальные политики не могут применяться автоматически. Следовательно, для того чтобы глобальные комплаенс-программы и комплаенс-документы выполняли свою функцию, они должны быть приведены в соответствие с антикоррупционным и иным законодательством соответствующей юрисдикции, переведены на местный язык и утверждены местной дочерней компанией согласно законодательству соответствующей юрисдикции. Международные компании на глобальном уровне все больше беспокоятся о проблеме соотношения наказания и поощрения работников как действенного механизма на пути к достижению корпоративных целей в сфере комплаенса. Опыт показывает, что нецелесообразной является практика привязки системы вознаграждения работников к фактам выявления ими нарушений комплаенс-программы. Это часто приводит к тому, что компании оказываются заваленными потоком безосновательных заявлений о мнимых нарушениях от работников, единственной целью которых является продвижение по службе.

Необходимым условием для устойчивого развития бизнеса является законная, открытая, юридически совместимая с целями предприятия бизнес-деятельность, соответствующая существующим в данной сфере законам, правилам и положениям. Законность означает, что компания находится в процессе соблюдения всех законов, норм и положений, которые относятся:

- для предприятия в целом;
- для персонала предприятия;
- для сферы управления качеством продукции;
- для системы налогообложения:
- к учету и контролю;
- к охране окружающей среды;
- к системе безопасности и конфиденциальности;
- к информационному обеспечению работы предприятия.

Три основных положения, которые обеспечивают открытость в осуществлении бизнес-операций – это

организационная, операционная и финансовая открытость (прозрачность).

#### *Организационная открытость*

Организационная открытость является частью организационной структуры предприятия и включает в себя набор коллективных и личных организационных компетенций, полномочий и ответственности. Отсутствие согласованности с задачами предприятия может привести к некоторым отрицательным последствиям:

- некоторые задачи остаются вообще без решения, другие решаются не эффективным способом;
- работники, выполняющие задачу, не имеют организационной возможности их выполнять или выполняют без должной ответственности и отчетности.

Организационная открытость является предпосылкой к знанию сотрудниками всех своих обязанностей, обеспечивает их добросовестное выполнение и стимулирование за успешное их выполнение.

#### *Операционная открытость*

Компания может функционировать прозрачно, если документированное количественное, качественное и вперед ожидание рабочих процессов, поддерживают документы.

Прозрачность процессов способствует свободных рациональных, ненужных движений, которые перемещаются задачи из раствора, с помощью которых:

- сократить время обработки для решения задач,
- затраты, чтобы очистить его,
- удовлетворение увеличение клиентов.

#### *Открытость финансовой деятельности*

Работа компании будет открытой и всем понятной, если все будут видеть законодательное соблюдение предприятием всех финансовых операций. При этом обязательно должен соблюдаться открытый (прозрачный) характер:

- всех доходов предприятия;
- всех расходов предприятия;
- прибыли до вычета налогов;
- изменения в финансовом положении;
- государственная (национальный бюджет) или местная (местный бюджет) поддержка предприятия и открытый характер ее использования;
- другая помощь для предприятия и ее использование.

Комплаенс нарушения в украинских компаниях продолжают оставаться актуальной темой и являются причиной ощутимых финансовых потерь для владельцев бизнеса. При этом ухудшение экономической ситуации в стране и снижение уровня деловой активности вынуждают собственников компаний обращать больше внимания на повышение эффективности их бизнеса, снижения уровня потерь из-за организационных, управленческих просчетов и мошеннических действий со стороны персонала.

*Комплаенс-программа (Compliance System)* промышленного предприятия – это универсальная признанная международная система противодействия угрозам и управления рисками, которая обеспечивает соответствие деятельности компании требованиям государственных органов, саморегулируемых общественных и иных организаций, соответствие нормам права, правилам, рекомендациям и стандартам, регламентирующим деятельность компании.

Комплаенс-программа включает в себя множество комплаенс-мероприятий, обеспечивающих достижение цели комплаенс-программы.

*Комплаенс мероприятия* - это система управления и контроля в организации, связанная с обеспечением соответствия деятельности организации и персонала требованиям законодательства, нормативных документов, правил и стандартов надзорных органов, отраслевых ассоциаций и саморегулируемых организаций (кодексы поведения и т.д.).

*Цель внедрения комплаенс-программы* промышленного предприятия - создание на предприятии действующих механизмов по установлению и анализу особенно коррупционно-опасных сфер деятельности, оценка и управление рисками при встрече с коррупцией, обеспечение комплексной защите от угроз кризиса, нарушений исключительных прав, корпоративной этики.

Необходимость формирования, внедрения и практической реализации комплаенс-программы предусмотрено основными принципами, которые характеризуют комплаенс-функцию. Принцип постулирует тот факт, что комплаенс-функции должны осуществляться в соответствии с комплаенс-программой, отражающей планируемую деятельность

комплаенс-функции, такую как реализация и проверка политик и процедур, оценка комплаенс-риска, тестирование по соблюдению требований по комплаенсу и обучение служащих по вопросам комплаенса. COMPLAENS-программа должна быть составлена с учетом рисков и должна осуществляться под наблюдением руководителя комплаенс-функции для обеспечения надлежащего отражения различных направлений деятельности и координации работы служб по управлению рисками.

Для правильного понимания сущности и составляющих комплаенс-программы следует провести анализ направлений использования комплаенс в мировой и национальной экономике. Практика отечественного исследования, внедрения и использования комплаенс отражена в украинских публикациях и показывает, что термин «комплаенс» можно использовать в двух его основных значениях:

а) как способность личности, конкретного человека действовать в соответствии с требованиями, запросами, повиноваться;

б) как способность организации (предприятия) действовать в соответствии с инструкциями, правилами и специальными требованиями, законом.

При этом в основной массе работ термин «комплаенс» используется именно во втором значении. Так, Д.В.Малыхин дает следующее определение термина «комплаенс»: это принцип ведения бизнеса финансовым учреждением в соответствии с действующим законодательством и иными нормативными правовыми актами, установленными компетентными государственными органами, профессиональными ассоциациями, а также внутренними локальными актами данного учреждения [141]. Из данного определения следует, что целью комплаенс-программы предприятия является разработка системы комплексных мер обеспечения экономической безопасности предприятия (организации) в рамках правового поля для любой жизненной ситуации. Любая разработка мер обеспечения безопасности должна быть основана на анализе реальных и возможных, прогнозируемых рисков.

Следовательно, *первой задачей* при разработке комплаенс-программы должен стать анализ рисков предприятия. В

86 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., *Комплаенс программа современных исследованиях, проводимых в рамках риск-менеджмента, встречается достаточно много определений и классификаций рисков, однако можно с уверенностью сказать, что в реальной жизни существует немного предприятий, использующих научные знания в своей практической деятельности [126].*

Такое положение, прежде всего, обусловлено тем, что на предприятиях отсутствуют специалисты, способные проводить такой анализ. В связи с этим можно утверждать, что *следующей задачей* субъектов управления предприятия, создающего для себя комплаенс-программу, должен стать подбор команды специалистов, способных комплексно проанализировать не только хозяйственную деятельность предприятия, но и его риск-среду. В дальнейшем их функция будет заключаться в аудите различных направлений деятельности предприятия, прогнозировании возможных рисков и разработке профилактических мероприятий, направленных на их минимизацию.

Анализируя комплаенс-программы и комплаенс-методы, современные исследователи практически не уделяют внимания первому значению термина «комплаенс», а именно повиновению, готовности следовать политике предприятия, выполнять указания. Данное значение, как свидетельствует практика работы прогрессивных промышленных корпораций, следует рассматривать с точки зрения формирования психологической готовности личности стать частью коллектива, следовать корпоративной стратегии. В психологии понятие «психологическая готовность» непосредственно связано с теорией установки, основоположником которой является грузинский советский психолог и философ Д.Н.Узнадзе. Установка в психологии рассматривается как определенное свойство личности и механизм регуляции ее деятельности, выражающийся в сознательной или бессознательной готовности действовать определенным образом или бездействовать. Положительными функциями установки являются обеспечение целенаправленного и устойчивого характера деятельности и освобождение субъекта от необходимости принимать решения и произвольно контролировать протекание деятельности в стандартных, ранее встречавшихся ситуациях. Установка обеспечивает готовность личности следовать правилам,

законам, стандартам, ответственно выполнять все профессиональные действия и т.п. Однако у установки есть и отрицательная сторона, выражающаяся в сопротивлении и неповиновении. Достаточно часто данная функция установки срабатывает в сопротивлении изменениям, нововведениям и т.п. Состояние психологической готовности действовать представляет собой совокупность социально-психологических феноменов, а именно оценочные взгляды, отражающие ценности и интересы человека; интеллект, включающий знания и убеждения человека; эмоции и чувства, которые являются реакцией человека на восприятие объектов и воздействие других субъектов; способность к волевому действию, реализации поведенческих намерений. Таким образом, комплаенс-состояние личности можно определить, как готовность человека определенным образом воспринимать, оценивать информацию в рамках осуществления профессиональной деятельности, принимать решение и действовать, руководствуясь комплексом правовых и корпоративных норм.

Формирование комплаенс-состояния работника можно рассматривать как *самостоятельную задачу* комплаенс-программы предприятия, так как в данном случае минимизируется вся группа рисков, связанных с личностью исполнителя и его готовностью к качественному выполнению своих профессиональных обязанностей. Формирование позитивного корпоративного поведения зависит от следующих факторов:

- информированность работника обо всех факторах, влияющих на деятельность предприятия, включая изменения в нормативных правовых актах, финансировании и др.;
- четкая регламентация должностных обязанностей и распределение ответственности;
- открытая система оплаты труда;
- психологический климат предприятия;
- удовлетворенность условиями труда.

Комплаенс-программа предприятия *должна учитывать риски*, связанные с человеческим фактором и проводить мероприятия по формированию позитивного корпоративного поведения сотрудника предприятия.

Современные исследования внедрения комплаенс-методов в деятельность украинских компаний позволяют выделить

88 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа ряд направлений, которые должна обязательно реализовывать комплаенс-программа предприятия, независимо от его вида деятельности и формы собственности. Это в первую очередь разработка и внедрение кодекса или *правил корпоративной этики*. Данные правила должны включать не только морально-этические стандарты поведения сотрудников, но и санкции за их нарушения, более того, в данных нормативных локальных актах следует прописать механизм привлечения сотрудников к ответственности за нарушения данного кодекса поведения, а также лиц, в компетенцию которых будут включены рассмотрение сущности нарушений, вынесение решения.

Следующим направлением комплаенс-программы является *противодействие коррупции* и получению иных неправомερных доходов сотрудниками организации (предприятия). Данное направление предполагает разработку политики получения подарков сотрудниками, определяет понятие «корпоративная тайна». Кроме того, должна быть регламентирована ответственность за нарушения этой политики.

Третьим направлением комплаенс-программы, на наш взгляд, должна стать *разработка модели урегулирования конфликтов интересов*, при этом в данную модель должны быть включены не только внутренние конфликты, но и внешние. Предполагаются анализ конфликтной среды, разработка методов диагностики уровня конфликтности, внедрение механизма урегулирования конфликтов, а при необходимости – создание центра медиации. И последним направлением комплаенс-программы является разработка стратегии взаимодействия с партнерами и органами, регламентирующими деятельность предприятия, включая надзорные органы. Исходя из вышеизложенного, можно выделить основные функции комплаенс-программы предприятия: анализ и внутренний аудит рисков, создание службы их мониторинга и предупреждения. При этом в качестве дополнительных функций следует назвать: создание бесконфликтной среды, формирование позитивного психологического климата и морально-нравственного взаимодействия сотрудников предприятия.

Комплаенс-программа создает базовую основу контроля предприятия и рассматривается как обязательная

составляющая системы управления, одной из важнейших частей которой выступает система внутреннего контроля корпоративного уровня, реализующего методiku управления комплаенс-рисками.

Комплаенс-программа как эффективный инструмент минимизации комплаенс-рисков уверенно выходит на ключевые позиции в управлении современными организациями, причем не только финансовыми институтами, но и компаниями реального сектора экономики (промышленная сфера). В украинском и зарубежном экспертном сообществе достаточно продолжительное время ведутся дискуссии относительно места и роли функции комплаенс-программ в коммерческих организациях. Основной целью данных дискуссий является определение «периметра» данной программы, более конкретно – что включает в себя данная программа, кто отвечает за комплаенс-риски и где проходит водораздел между комплаенс и, например, юридической функцией или деятельностью служб внутреннего контроля и внутреннего аудита. Ситуация усложняется тем, что и законодатели, определяющие нормы, которым должно быть «обеспечено соответствие», и эксперты в основной своей массе мыслят и действуют в привязке к индустриальной специфике организации. Проработка и детализация вопросов законодательного регулирования и соответствия законодательным требованиям по отдельным областям или индустриям также сильно отличаются.

Системный подход к формированию комплаенс-программы позволяет структурировать и создать эффективную функцию обеспечения соответствия законодательным требованиям в организации любого типа. При этом ключевыми являются следующие вопросы:

- подход к выявлению областей комплаенса и методология построения комплаенс-программы;
- структуризация комплаенс-программы (централизованная и децентрализованная комплаенс-программа; разделение зон ответственности с функцией управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита);
- внешняя оценка комплаенс-программы (кто и на предмет чего оценивает комплаенс-программу; какие в связи с этим действия необходимо предпринимать на предприятии).

Основой системного подхода к формированию комплаенс-

90 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа программы является отделение структурных составляющих системы обеспечения соответствия законодательным требованиям в организации (функции комплаенс) от непосредственно законодательных требований и норм в разрезе типов/областей законодательного регулирования, действие которых распространяется на организацию.

В структуру комплаенс-программы включены 12 основных элементов — процессные, технологические, организационные (рис. 1.4) [64, 65].



Рисунок 1.4 - Основные составляющие элементы комплаенс-программы на промышленном предприятии

При этом наличие в компании отдельных элементов

комплаенс-программы может быть predetermined законом, а может быть необходимо в целях управления риском даже в отсутствие императивного предписания регулятора. Приоритет определенным компонентам системам отдается в зависимости от типа третьих лиц, вовлеченных в оценку функции комплаенс и (или) комплаенс-программы. Указанные структурные составляющие комплаенс-программы должны существовать в организации применительно к любой области законодательного регулирования, действие которой распространяется на организацию, то есть необходимо идентифицировать области комплаенса, актуальные для компании. При этом законодательные требования могут быть специфическими, то есть распространяться только на организации определенной индустрии и специфики (например, промышленное, банковское, инновационное, инвестиционное и т.п. законодательство) или общими (например, налоговое законодательство).

Структура составляющих комплаенс-программы (рис.1.4) определена в соответствии с положениями системного подхода. Основой системного подхода является отделение структурных составляющих функции комплаенс от непосредственно законодательных требований и норм в разрезе типов/областей законодательного регулирования, действие которых распространяется на организацию.

Целесообразность выделение организационных, процессных и технологических элементов комплаенс-программы можно объяснить следующим образом.

Организационные элементы комплаенс-программы означают выполнение мероприятий менеджментом компании, связанных с определением необходимой организационной структуры службы комплаенса, распределение обязанностей между сотрудниками службы комплаенса и остальными сотрудниками компании по оценке и предотвращению комплаенс-рисков; оценку необходимости привлечения экспертов по комплаенсу и контролеров рабочего процесса на постоянной и временной основе и другие аспекты.

Выделение процессных элементов комплаенс-программы будет означать определение постоянных видов деятельности в компании, связанных с реализацией главной цели - пребывания организации в состоянии соответствия внешним и внутренним требованиям. Среди наиболее типичных видов

92 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа процессной деятельности можно установить: мониторинг изменений законодательства, стандартов и правил, относящихся к области комплаенса, а также принятие своевременных мер.

К технологическим элементам комплаенс-программы могут быть отнесены отдельные процедуры исполнения функции, требуемые для ее реализации инструменты и условия, необходимые и сопутствующие выполнению данной функции. В данном контексте могут быть выделены: карты рисков комплаенса, оценка этих рисков и анализ возможного воздействия на деятельность компании; применение информационных систем и информационных технологий в области комплаенса; подготовка отчетности менеджменту компании и государственным органам в области комплаенса; определение комплаенс-политики и процедур самооценки; формирование комплаенс-культуры и внедрение ее в работу компании через организацию регулярных тренингов и иных форм обучения сотрудников

Перечень областей законодательных требований, которые распространяются на организацию, можно сформировать, ответив на следующие вопросы:

- какова организационно-правовая форма предприятия?
- где официально зарегистрирована компания?
- в какой юрисдикции (каких юрисдикциях) предприятие ведет свою деятельность?
- зарегистрирована ли предприятие на фондовой бирже? выпускало ли предприятие какие-либо облигации?
- подпадает ли предприятие под специальное регулирование (например, законодательство об инновационной деятельности, о банках и банковской деятельности и т.д.)?
- какова максимальная сумма штрафов, уплаченных предприятием?
- содержат ли регулирующие нормы, которые должно соблюдать предприятие, требования к организационной структуре, процессам и методологии комплаенс-программы?
- содержат ли регулирующие нормы, которые должна соблюдать предприятие, требования к отчетности? какому регулирующему органу необходимо представлять отчетность?
- включает ли процесс принятия решений на предприятии процедуры, связанные с оценкой комплаенс-факторов,

например, проведение специальных проверок и консультаций?

– существуют ли на предприятии филиалы или дочерние организации?

– в каких регионах расположены филиалы и дочерние предприятия?

– обладают ли филиалы и дочерние предприятия правом принятия самостоятельных бизнес-решений?

– сколько сотрудников работает на предприятии?

– сколько сотрудников вовлечено в процесс принятия решений?

При этом некоторые эксперты включают в основные области комплаенса:

– внутренние правила и инструкции предприятия;

– моральный, этический кодекс поведения;

– лучшие практики или локальные бизнес-практики.

В табл. 1.4 представлены основные области комплаенса.

Главное отличие между этими областями (табл.1.4) и определенными выше (рис.1.4) заключается в том, что контроль за ними существует в компании по ее собственному решению и, следовательно, какие-либо нарушения могут привести главным образом к потере репутации (и только в том случае, если об этом стало публично известно). Подобные нарушения не влекут за собой наложения штрафов на компанию. Применительно к каждой области законодательного регулирования, действие которой распространяется на организацию, должны существовать уже указанные выше 12 основных элементов. Необходимо отметить, что регулятивные нормы (комплаенс-нормы), например, детализация требований закона, неодинаковы для различных организаций: от крайне общего определения требований по тому, что должна/не должна/ делать выполнять организация (т.е. только 1 или 2 элемента из 12 основных) до детального определения обязанностей ответственных за комплаенс лиц, форматов отчетов, комплаенс-функций и процедур и пр. (12 из 12 основных элементов).

Внедрение комплаенс-программ на украинских промышленных предприятиях открывает новые возможности для развития бизнеса, устранения или уменьшения рисков, повышения качества корпоративного управления в целом.

**Таблица 1.4 – Основные области влияние комплаенс-программы на промышленном предприятии**

<b>Сферы влияния</b>		
Противодействие отмыванию денежных средств и валютный контроль	Учет, отчетность, представление финансовой отчетности	Законодательство о рынке ценных бумаг и производных финансовых инструментах
Антимонопольное законодательство	Налоговое законодательство	Государственная тайна, персональные данные
Таможенное законодательство	Страховое законодательство	Корпоративное право и закон о компаниях
Банковское законодательство	Требования листинга и бирж	Защита прав потребителей
Трудовое законодательство	Противодействие мошенничеству	Правила профессиональных ассоциаций
Экологические нормы	Технические стандарты и нормы	Правила обеспечения безопасности

В табл.1.5 приведены основные преимущества комплаенс-программы на промышленных предприятиях и последствия для предприятий, не внедряющих и не использующих комплаенс.

Кроме преимуществ, указанных в табл.1.5, комплаенс-программы позволяют получить широкие дополнительные преимущества, суть которых можно свести к следующим достижениям:

- лояльности и доверия потребителей, выраженные в стабильности потребления продукции предприятия, расширения сфер ее использования и объемов потребления, благодаря соблюдению их интересов, защите прав, честному и справедливому отношению, чистой репутации, уровню долгосрочной доходности и качеству услуг с учетом эффективного управления комплаенс-рисками;

- доверия и заинтересованности акционера, инвестора (партнера), выраженные в финансировании развития предприятия, благодаря соблюдению их интересов и защите прав (в соответствии с требованиями законодательства и внутренними процедурами), эффективности корпоративного управления, чистой репутации, хорошим операционным результатам и величине прибыли;

- доверия и заинтересованности поставщиков, выраженные в предоставлении скидок и качестве услуг (товаров), благодаря надежности компании и добросовестной профессиональной работе ее сотрудников, честному

отношению к контрагентским обязательствам, соблюдению договорных условий;

– доверия сотрудников и общества в целом, выраженные в лояльности сотрудников к предприятию и хорошей репутации, благодаря соблюдению прав сотрудников, справедливым мотивационным программам и компенсационным схемам и мероприятиям в сфере корпоративной социальной ответственности.

Таблица 1.5 - Преимущества комплаенс-программы промышленного предприятия

Основные преимущества комплаенс	Отсутствие комплаенс
1. Предотвращение и минимизация финансовых потерь, банкротства и санкций применительно к компаниям со стороны украинских и зарубежных регуляторов	1. Большая вероятность применения санкций регуляторов/правоохранительных органов
2. Отлаженная система обнаружения и предотвращения явлений мошенничества, коррупции и другого рода угроз бизнесу	2. Расходы на консультации и нарушение деятельности при проведении расследования
3. Сохранение и развитие деловой репутации предприятия	3. Наличие репутационных рисков, влияющих на потерю (снижение) конкурентоспособности (имиджа) предприятия
4. Повышение эффективности деятельности, увеличение конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности и стоимости предприятия	4. Уменьшение возможностей капитализации, ухудшение финансовых показателей работы, не исключается банкротство предприятия

*Источник:* обобщено авторами с использованием [32]

На рис. 1.5 показаны преимущества внедрения системы комплаенс в сфере промышленного производства в трех иерархически связанных уровнях:

а) 3-й уровень – повышение стоимости промышленного предприятия и его инвестиционной привлекательности;

б) 2-й уровень – пресечение злоупотреблений и организация синергетического положительного эффекта развития предприятия;

в) 1-й уровень – мониторинг, предупреждение рисков существования и развития предприятия.

Эффективность комплаенс программы поддерживается информационным обеспечением (аппаратными и программными средствами), которое будет полезным, важным и эффективным, если:

– удобно для пользователя, помогает, поддерживает пользователя в своей работе;

- предсказывает текущие задачи и проблемы;
- управляет изменениями;
- позволяет достигать эффекта синергии;
- устраняет дублирование;
- подходит для составления и решения исполнительных задач;
- позволяет предоставлять множество запросов, соответствующих требованиям бизнеса;
- сохраняет конфиденциальность данных;
- предотвращает несанкционированный доступ к данным.



Рисунок 1.5 - Механизм воздействия и эффект внедрения комплаенс-программы

Источник: авторская разработка

Обращение к зарубежному опыту применения комплаенс-программ связано, по крайней мере, с двумя важными обстоятельствами: с растущей интеграцией мировой экономической и финансовой систем; развитостью зарубежного законодательства и норм комплаенс, порождающих систему особых требований иностранцев-бизнесменов, а также органов иностранных государств к

своим контрагентам в Украине, в том числе – связанных с ее вступлением в ВТО. На рис. 1.6 показано взаимодействие национальных и международных регуляторов в комплаенс-менеджменте.



Рисунок 1.6 - Взаимодействие национальных и международных регуляторов в комплаенс-программе и комплаенс-менеджменте

Источник: авторская разработка

На наш взгляд, в Украине нет необходимости на уровне законодательного регулирования распространять опыт кредитных организаций в части распространения комплаенс-программ на промышленные предприятия. Эта задача может быть решена на украинских предприятиях в добровольном порядке, поскольку является эффективным инструментом управления правовыми и репутационными рисками, которые возникают вследствие нарушения профессиональных и этических стандартов, повышает финансовую устойчивость предприятия и перспективы присутствия на рынке. В этом заинтересованы все стейкхолдеры, в том числе собственники, топ-менеджеры и государство.

Сегодня комплаенс во всем мире, и в Украине в частности, приобретает с каждым днем все большую актуальность. В разработке и внедрении комплаенс-программ заинтересованы как собственники, так и топ-менеджеры, ведь обычно нарушение обязательных требований приводит как к финансовым потерям организации, а иногда и к ликвидации организации, к уголовной ответственности руководителей.

Работа над созданием комплаенс-программы в

98 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа организации непременно должна привести ее к пониманию своей стратегии развития и успеху, так как заставляет отвечать на стратегически важные вопросы, такие как определение внешних и внутренних факторов, влияющих на риски, законодательные ограничения и предписания, судебные решения, добровольное следование релевантным стандартам отрасли. На основании проведенного анализа строится комплаенс-политика, разрабатывается стратегический план и тактика его реализации, направленные на детализацию и адресацию комплаенс-рисков и достижение комплаенс-цели.

Формирование и функционирование комплаенс-программы оправдывается, с одной стороны, внешними факторами (например, появление нового законодательства, национальных или международных стандартов качества и т.п.), а с другой стороны, внутренними факторами (например, развитие коррупции, злоупотреблений, мошенничества и т.п.).

Программа комплаенс является важной частью устойчивого функционирования предприятия. Она тесно связана с:

- управление качеством на предприятии;
- системой экологического менеджмента;
- с внутренним контролем и аудитом;
- финансовыми, бухгалтерские и прочим операциями;
- с эффективностью и надежностью управления предприятием.

Комплаенс-программа устраняет недостатки корпоративного контроля и внутреннего контроля. Она в основном используется для контроля процессов производства и управления, для сравнения внешних (поверхностно воспринимаемых) и фактических данных. Внутренний аудит направлен на выявление недостатков в работе процесса и / или системы.

Создание комплаенс-программы на промышленном предприятии принципиально оправдано четырьмя факторами:

- а) увеличение количества законов, норм и положений, которые надо учитывать при ведении бизнеса и формировании отчетности. С ростом сложности социальных и экономических процессов, с увеличением числа международных контактов и интеграции, все большее число

национальных и международных законов, законов и соглашений должно учитываться предприятием в его работе. Перенос этих правил в корпоративную практику является предпосылкой для эффективной работы. Несоблюдение закона будет иметь экономические последствия (например, наказание, штрафы, эмбарго и т. д.).

б) рост количества злоупотреблений (коррупции) и связанного с этим материального, социального и имиджевого ущерба. Индивидуальные выгоды, односторонние предпочтения, наносят ущерб компаниям и обществу. В результате коррупционных действий разбивается репутация бизнеса, снижаются результаты его работы и в конечном итоге приходит банкротство предприятия.

в) повышение социальных потребностей и ожиданий. Общество сталкивается с необходимостью все чаще сталкиваться с последствиями скандалов. Явление «моральной опасности» означает, что некоторые организации и частные лица получают определенные выгоды от коррупции, в то время как львиная доля группа налогоплательщиков должна за свой счет восстанавливать нанесенный ущерб.

г) повышение рисков. Соблазн коррупции сильно увеличился за последние десятилетия и, как показывает опыт, игры типа «пирамиды» получают большие доходы. Аналитики доказывают, что готовность к коррупции касается, прежде всего, круга менеджеров. Чем выше ранг лидера, тем больше вероятность злоупотребления.

Управление комплаенс программой - это включение деятельности предприятия в определенного рода систему, которая заставляет сотрудников конкретного предприятия:

- знать юридические, этические и профессиональные стандарты, связанные с выполнением своих обязанностей;
- оценивать индикаторы (элементы управления) нарушений, которые предупреждают об отклонениях от характеристик и ожиданий.

С такого рода элементами управления комплаенс программа предлагает корректирующие действия, которые подготавливают бизнес к работе и исправлению возникших (существующих) проблем.

Основные требования комплаенс (прозрачность бизнеса, соблюдение юридических и этических норм и положений) должны быть реализованы системой управления комплаенс-

100 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа программой, которая может быть построена и реализована на практике с использованием следующих этапов (рис. 1.7):

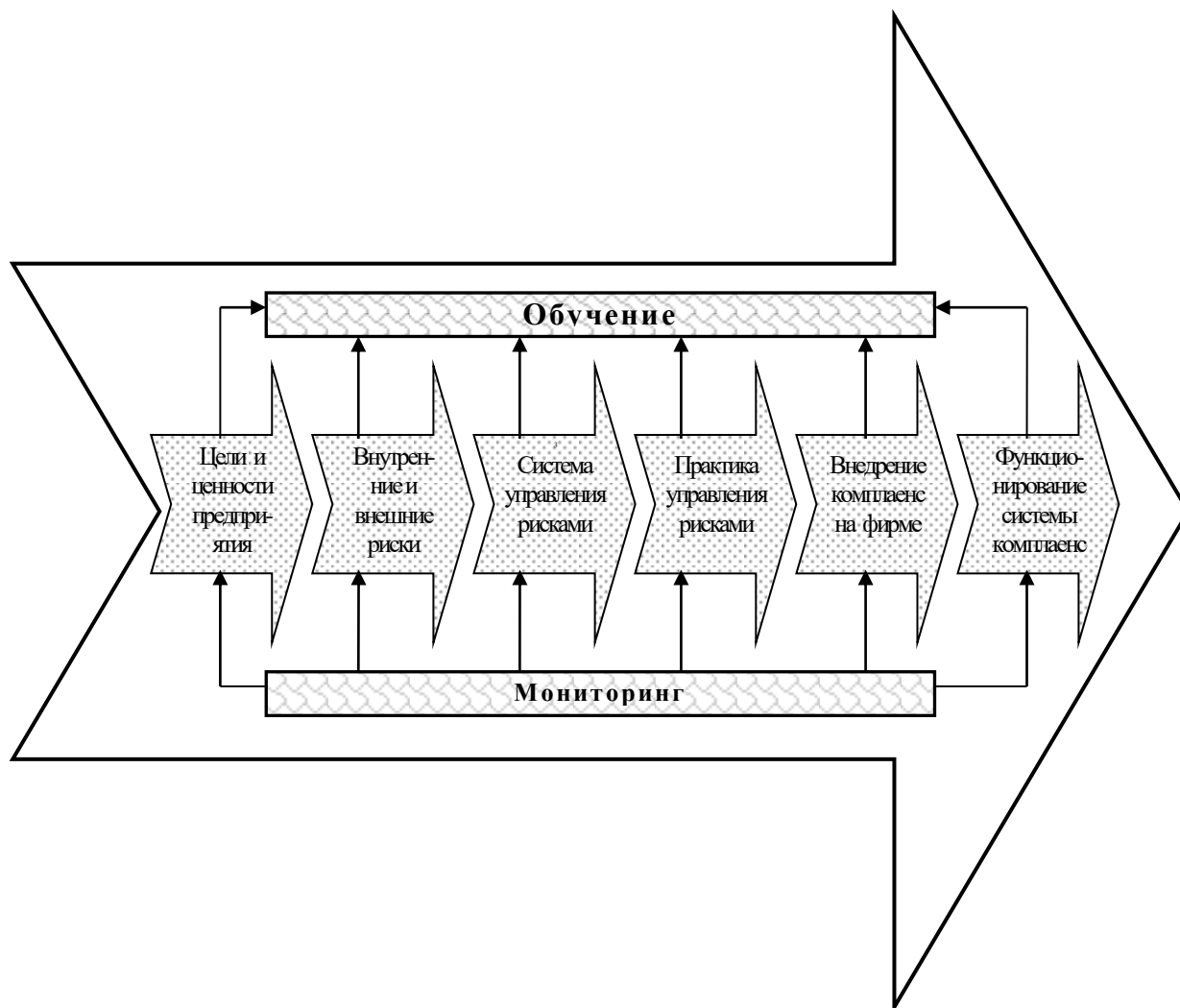


Рисунок 1.7 – Программа комплаенс: логический процесс построения

Источник: авторская разработка

- формулирование целей и ценностей предприятия, которые должны быть достигнуты;
- характеристика бизнес-операций, нормативно-правовой среды;
- определение внутренних и внешних рисков;
- построения системы оценки рисков;
- разработка системы управления рисками;
- формирование комплаенс-программы предприятия;
- функционирование системы комплаенс-программы;
- разработка системы внутреннего комплаенс-контроля и мониторинга;
- обучение комплаенс навыкам.

Целью комплаенс-программы (по ее функциям) является

обеспечение эффективной и прозрачной работы свободной от коррупции компании.

На развитие комплаенс-программы влияют несколько внутренних факторов, таких как:

✓ *отраслевые особенности.* В зависимости от профиля секторов существуют значительные различия в правовом и профессиональном регулировании, которые должны контролироваться при управлении рисками;

✓ *сложность деятельности компании.* Чем сложнее структура продукта/услуги компании, тем более высокая степень сложности управления добавленной стоимостью, потенциальными рисками, вероятностью возникновения и величиной существующих рисков;

✓ *организационно-правовая форма компании.* Даже когда нет ярко выраженного владельца предприятия (например, в случае акционерного общества), ожидается, что оно получает и использует в своей работе точную, открытую и достоверную информацию (не случайно, что во многих странах нормативные положения обязывают компании на фондовом рынке внедрять комплаенс-программу);

✓ *количество подразделений, структура и система управления предприятием.* Сложность функций соответствия зависит от размера, количества подразделений, структуры собственности, организационной структуры (например, линейной, холдинговой структуры и т. д.);

✓ *культура компании.* Культура данного предприятия определяется его обязательствами, его стратегией и его практикой. Последнее выражает отношение сотрудников к ценностям (например, качество, надежность, экологическая осведомленность, солидарность, ответственность и т. д.). Чем больше отклонений и нарушений, тем сложнее и труднее реализовать на практике комплаенс-программу;

✓ *квалификация персонала и их приверженность компании.* Опыт показывает, что чем больше сотрудников предприятия привержены ценностям в стратегии компании, тем легче их согласовывать с целями комплаенс-программы;

✓ *система корпоративных ценностей коллектива.* Они генерируются в повседневной жизни и представляют собой систему ценностей, принятие которой является консенсусной. Значение корпоративных ценностей коллектива зависит от поведения отдельных лиц.

Внедрение комплаенс-программы на промышленном предприятии имеет много преимуществ, таких как:

– **юридические преимущества:** сокращение или полное устранение санкций и штрафов, а также ущерба, причиненного в результате незаконных действий; сокращение числа коррупционных злоупотреблений; сохранение репутации компании;

– **экономические выгоды:** снижение эксплуатационных расходов; рост выручки (благодаря сохранению доверия к компании, репутации, улучшению имиджа); рост производительности труда и более эффективное участие сотрудников в работе предприятия.

Наличие или отсутствие комплаенс-программы также соотносится с системой ценностей данной компании, то есть имеет прямое отношение ко всем принципам, которые владельцы, менеджеры, сотрудники компании считают важным, соответствующим, соответствующим их решениям и поведению. Если система ценностей предприятия основана на общедоступном соглашении, тем легче обеспечить соблюдение комплаенс-программы.

Промышленным предприятиям для практического использования можно рекомендовать эффективную модель комплаенс-программы, основанную на принципах:

– нетерпимости к коррупции в любых проявлениях, что означает: строгий запрет для любых лиц, действующих от имени промышленного предприятия или в его интересах, прямо или косвенно, лично или через посредничество, участвовать в коррупционных действиях вне зависимости от практики ведения бизнеса в той или иной стране;

– безусловность соблюдения: все работники неукоснительно должны соблюдать требования применимого законодательства и внутренних нормативных и распорядительных документов, вне зависимости от занимаемой должности, срока работы, статуса, иных взаимоотношений с промышленным предприятием;

– неотвратимость наказания: применение усилий для быстрого и неотвратимого привлечения к ответственности за коррупционные действия и иные нарушения международного, украинского законодательства и зарубежного в случае осуществления деятельности за пределами страны, применимого иностранного

законодательства и внутренних нормативных и распорядительных документов в области комплаенса, вне зависимости от размера и формы нарушений.

В связи с этим промышленное предприятие может четко определить основополагающие элементы комплаенс-программы, в частности:

✓ взаимоотношения с работниками компания ожидает, что: все сотрудники разделяют принципы– компании, соблюдают требования законодательства, внутренние и распорядительные нормативы и документы компании;

✓ промышленное предприятие стремится своевременно выявлять и пресекать– ответные меры внутри компании к тем работникам, которые добросовестно сообщили о возможных коррупционных действиях; компания гарантирует – меры наказания не будут применяться– к сотрудникам, которые отказались участвовать в коррупционных действиях, которые в соответствии с законодательством может быть расценено как коррупционное действие);

✓ взаимоотношения с контрагентами (компания проявляет должную осмотрительность при привлечении контрагентов, информирует о требованиях настоящей политике, предпочтение отдается сотрудничеству с деловыми партнерами, реализующими те же ценности, что и компания);

✓ взаимоотношения с публичными должностными лицами и лицами, связанными с государством (считается недопустимой оплата или возмещение любых расходов публичных должностных и государственных лиц с целью получения каких-либо незаконных преимуществ в ходе своей деятельности);

✓ осуществление представительских расходов и подарков (допускается, при условии, если они не противоречат нормам международного, украинского права, а также внутренним нормативным документам, и в частности комплаенс-политике и Кодексу корпоративной этике);

✓ участие в благотворительной и спонсорской деятельности (информация о расходах на благотворительную и спонсорскую помощь является открытой);

✓ ведение бухгалтерского и управленческого учета (все операции отражаются в бухгалтерском учете, задокументированы, доступны для проверки в установленном

104 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа законодательством порядке; не допускается проведение операции без отражения в бухгалтерском учете, искажение или фальсификация данных бухгалтерского управленческого и иных видов учета);

✓ оценка комплаенс-рисков (признается необходимость управления риском, отслеживание бизнес-процессов, потенциально подверженных риску коррупции). Любая организация функционирует по тем или иным правилам, установленным законом, корпоративным требованиям.

Фундамент для выполнения этих правил формирует комплаенс – процедура проверки соответствия требованиям. По результатам исследования, отметим, что международная практика предполагает наличие комплаенс-контроля бизнес-процессов, и осуществление контроля сотрудниками комплаенс-подразделений всех направлений развития бизнеса. Современный бизнес намерен вести законный и цивилизованный бизнес, поэтому руководство, понимая важность и необходимость комплаенс-подразделений, предоставляет им достаточные трудовые ресурсы и адекватные права на получение информации и документов. На практике необходимость комплаенс-контроля определяется корпоративной стратегией. Высококвалифицированная структура комплаенс обеспечивает высокий уровень восприятия деятельности промышленного предприятия и его высшего менеджмента. Понимание руководства промышленного предприятия и оценка важности полноценно и эффективно функционирующей системы комплаенс-контроля поможет снизить вероятность возникновения риска упущенной выгоды, возникновения преднамеренных или непреднамеренных убытков и риска потери деловой репутации. Комплаенс может быть полезен как консультант по вопросам применения внутренней политики, стратегии и тактики развития бизнес-процессов компании. Взаимодействие комплаенс-контроля с бизнес-подразделениями обеспечивает своевременное выявление и минимизацию либо устранение комплаенс-рисков. Результативность комплаенс-программы на предприятии ориентирована на создание для бизнеса адекватной системы

контроля, включая предупредительные и направленные на выявление совершенных нарушений процедуры и обучающие программы. Сегодня комплаенс-программа является важным звеном системы корпоративного управления промышленным предприятием в целом, начинается на уровне высшего менеджмента и транслируется на всех уровнях бизнеса.

## **1.6 Комплаенс как составляющая экономической безопасности предприятия**

После перехода основных сфер украинской экономики на рыночные условия особо актуальными стали проблемы обеспечения экономической безопасности предприятий. Трансформация отношения государства к форме собственности в рыночных условиях вызвала появление большого количества факторов негативной окраски. Это потребовало усиления внимания к проблемам наращивания экономической безопасности на государственном и предпринимательском уровне, в частности предотвращения и противодействия рейдерским захватам бизнеса, усилению борьбы с повышением уровня криминализации и проявлениями коррупции в экономике.

Проведенные исследования подтверждают тот факт, что частный бизнес более подвержен влиянию противоправных действий, нежели государственные предприятия. Функция безопасности является неотъемлемой с точки зрения обеспечения жизнеспособности каждого субъекта хозяйствования в сложных условиях экономико-правовой среды предпринимательской деятельности, что обуславливает потребность в ее изучении. Это требует от менеджеров предприятий знания теории экономической безопасности, понимания сущности безопасности фирмы, ее системы и структуры, объектов безопасности, основных опасностей и угроз, количественных и качественных показателей оценки уровня экономической безопасности, методов анализа

106 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа факторов риска, основных направлений обеспечения безопасности.

**Под безопасностью предприятия** понимается эффективное использование ресурсов, обеспечивающее стабильность его функционирования в настоящее время и устойчивое развитие в будущем.

Безопасность предприятия - понятие емкое. В узком смысле его можно представить как отсутствие разного рода опасностей и угроз или наличие возможностей для их предупреждения, защиты своих интересов, недопущения убытков выше критической точки. Это требует кропотливой повседневной работы соответствующего персонала, службы безопасности с целью обеспечения безубыточности работы предприятия, сохранения его имущества, недопущения разглашения коммерческой тайны, предотвращения фактов преступлений, сохранения интеллектуальной собственности и т.д.

**Под угрозой безопасности предприятия** следует понимать потенциально или реально возможное событие, действие, процесс или явление, которое способно нарушить его устойчивость и развитие или привести к остановке его деятельности. При этом угрозами считаются не только такие очевидные факты, как, например, посягательство на личность: грабеж, рэкет или физическое насилие, то есть те, которые носят явно криминальный характер, но и такие неочевидные как: недобросовестность деловых партнеров и некомпетентность персонала, необоснованные претензии налоговых либо правоохранительных органов и т. д.

Один из важных подходов к анализу угрозы - установление некоторой «шкалы приоритетов безопасности», которая зависит от конкретной ситуации, характера и степени угрозы; классификации и ранжирования угроз в зависимости от их характера и степени представляемой ими опасности для предприятия (рис. 1.8).

Факторы формирования опасностей и угроз деятельности промышленного предприятия можно рассматривать с различных точек зрения в зависимости от сферы формирования, механизмов воздействия и возможности прогнозирования.

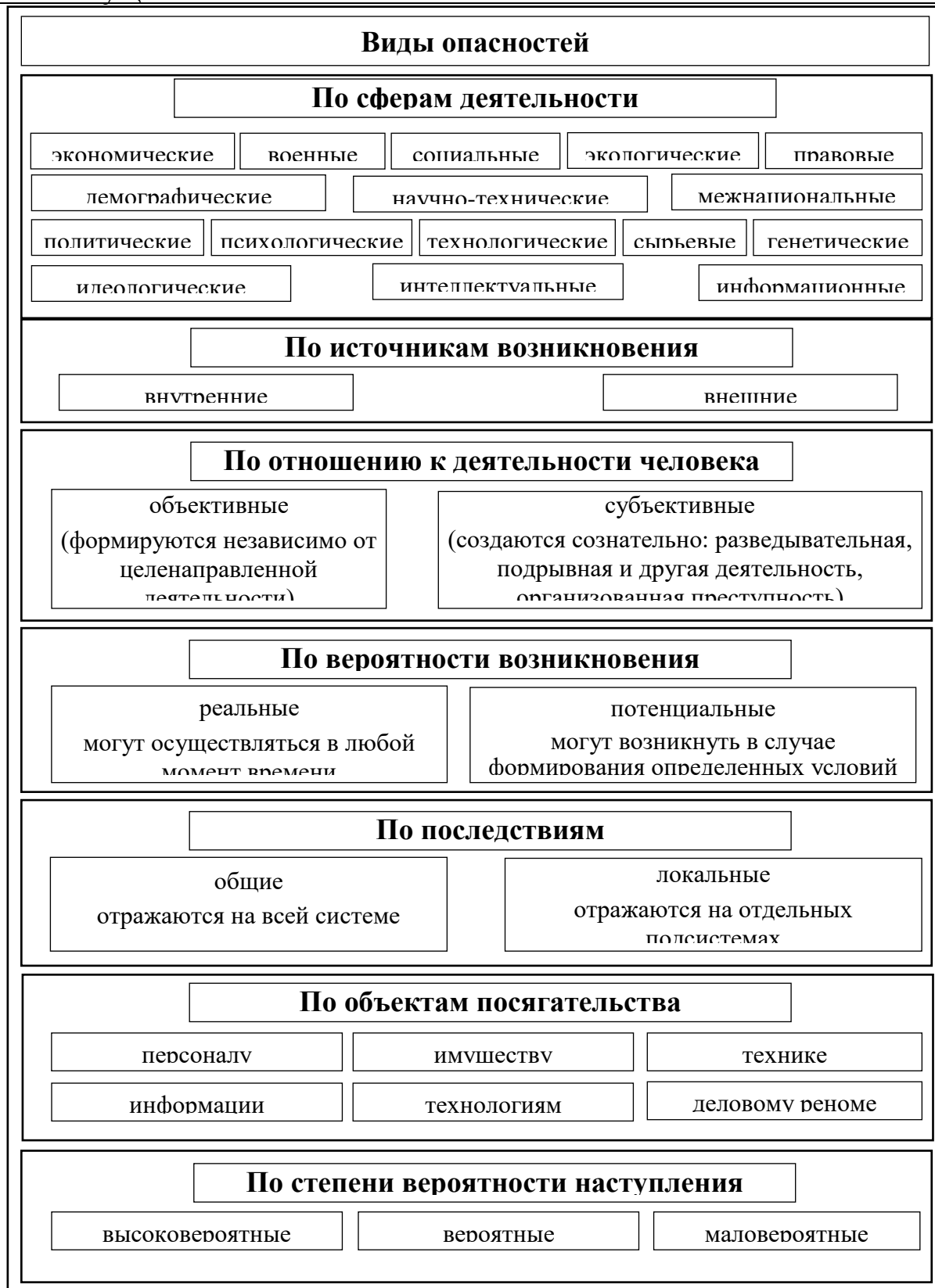


Рисунок 1.8 - Классификация опасностей деятельности предприятия

Источник: авторская разработка

Важное место среди них занимают и комплаенс-нарушения (рис.1.9).



Рисунок 1.9 – Влияние комплаенс нарушений на показатели работы промышленного предприятия

Источник: авторская разработка

Широкий круг проблем, с которыми связана экономическая безопасность предприятия требует их обобщения и системной классификации. Это позволит в конкретных условиях отдельно взятого предприятия проанализировать влияние на его деятельность отдельных функциональных составляющих. Так, факторы формирования опасностей и угроз могут быть классифицированы:

- а) по сфере формирования:
  - внутренние;
  - внешние;
- б) по степени влияния на бизнес-процессы:
  - основные (производственные, логистические, маркетинговые);
  - поддерживающие (финансово-инвестиционные, информационные, кадровые);
- в) по ресурсной составляющей:
  - финансовые;
  - материальные;
  - кадровые;
  - информационные;
  - интеллектуальные;
  - рыночные.

В общем виде экономическая безопасность предприятия зависит от степени влияния на нее трех составляющих (рис. 1.10):

- организации хозяйственной деятельности во внутренней

среде предприятия;

- отслеживания негативных факторов внешней среды и противодействия их влиянию;
- организации работы службы безопасности предприятия.

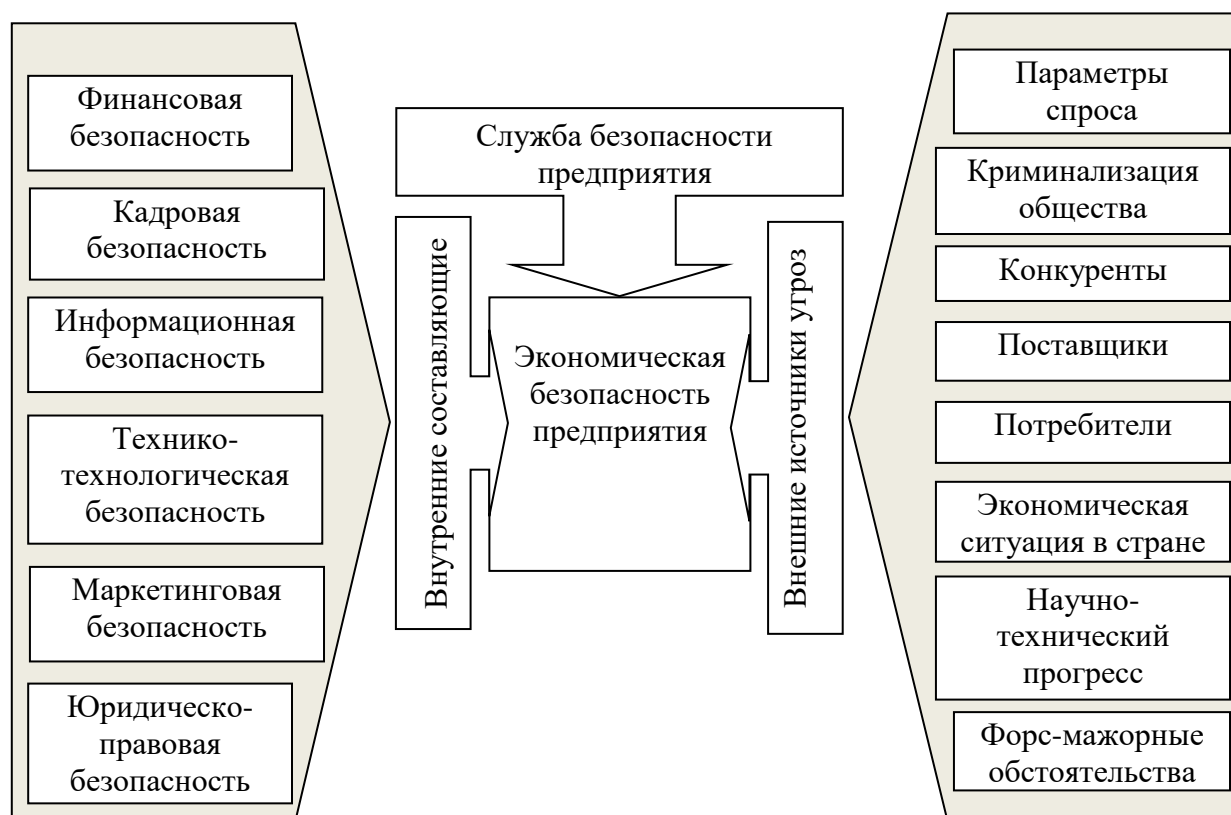


Рисунок 1.10 - Факторы формирования экономической безопасности предприятия

Источник: авторская разработка

Развитие и внедрение вычислительной техники, переход к непечатной форме документооборота, увеличение объемов обрабатываемой информации, расширение круга ее пользователей приводит к усложнению возможности контроля и препятствования несанкционированному получению и использованию информации (табл. 1.6). Информация относительно просто копируется, изменяется или уничтожается. Это создает условия для повышения угрозы безопасности деятельности предприятия.

В случае воздействия внешних комплаенс-угроз успех предприятия в обеспечении его экономической безопасности во многом зависит от опыта и компетентности руководителей предприятия, грамотности его юридической службы, уровня корпоративной культуры и деловой этики сотрудников предприятия.

Таблица 1.6 - Виды нелегального сбора конфиденциальной информации

Способ несанкционированного доступа к информации	Доля в общем объеме несанкционированного доступа, %
Подкуп, шантаж, переманивание сотрудников, внедрение агентуры	43
Снятие информации с каналов связи «втемную»	24
Проникновение в компьютерные сети	13
Кража документов	10
Подслушивание телефонных разговоров	5

Источник: [44]

Объектами комплаенс-контроля выступают факторы внутреннего и внешнего формирования (табл. 1.7).

Таблица 1.7 – Виды комплаенс-угроз экономической безопасности предприятия

Факторы безопасности	Комплаенс-риски	Факторы влияния на экономическую безопасность
<i>Внутреннего формирования</i>		
Персонал	Соответствие деятельности персонала требованиям законодательства, внутренним положениям и правилам, кодексу деловой этики. Коррупционные действия.	Качество взаимоотношения с клиентами и контрагентами. Предупреждение внешних и внутренних мошеннических действий.
Информация	Отток информации, составляющей коммерческую тайну. Преднамеренное искажение информации при принятии бизнес-решений.	Потеря конкурентных позиций на рынке. Просчеты в принятии бизнес-решений.
Корпоративная культура	Возникновение конфликтных ситуаций в партнерами (несоблюдение сроков поставок, сроков взаиморасчетов, качества услуг и т.п.)	Потеря имиджа надежного партнера. Отток клиентской базы.
Факторы безопасности	Комплаенс-риски	Факторы влияния на экономическую безопасность
Факторы безопасности	Комплаенс-риски	Факторы влияния на экономическую безопасность
Юридическая грамотность	Контроль внутреннего и внешнего документооборота на предмет соответствия юридическим нормам	Наступление юридической ответственности за неправомерные действия руководства предприятия вплоть до потери бизнеса
<i>Внешнего формирования</i>		
Конкуренты	Факты недобросовестной конкуренции	Снижение объемов сбыта готовой продукции
Поставщики	Сговор поставщиков. Дестабилизация ресурсного обеспечения.	Снижение показателей рентабельности. Потеря преимуществ в рыночном взаимодействии.
Потребители	Низкий уровень репутации. Претензии к качеству продукции и сервису	Потери объемов сбыта продукции. Потеря конкурентных позиций.

Источник: составлено авторами

Защита экономической безопасности предприятия обеспечивается путем мониторинга комплаенс-угроз как внутреннего, так и внешнего формирования и оперативной разработки мероприятий с целью противодействия их возникновению (рис. 1.11). Таким образом, комплаенс-контроль является превентивным средством защиты предприятия от комплаенс-рисков, представляющих угрозу его экономической безопасности.

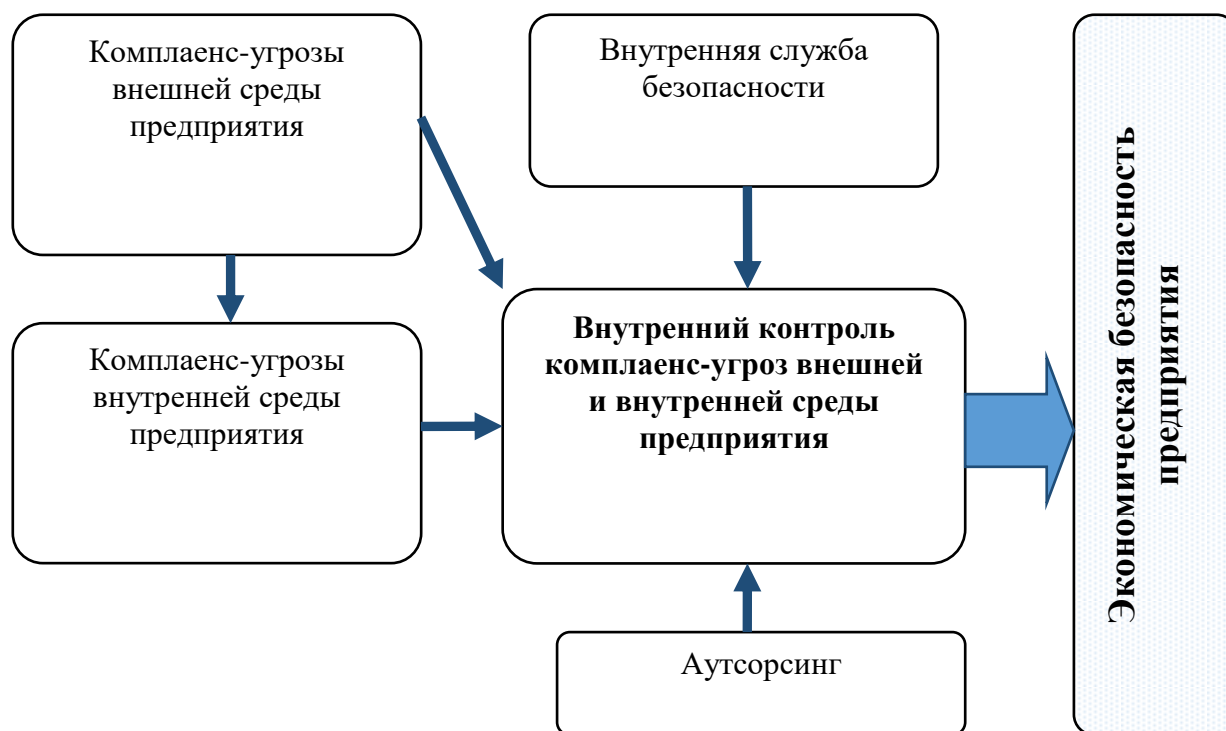


Рисунок 1.11 - Обеспечение экономической безопасности предприятия в условиях комплаенс-риска

Источник: авторская разработка

В общем виде экономическая безопасность предприятия зависит от степени влияния на нее трех составляющих:

- организации хозяйственной деятельности во внутренней среде предприятия;
- отслеживания негативных факторов внешней среды и противодействия их влиянию;
- организации работы службы безопасности предприятия.

Несоблюдение менеджментом предприятия хотя бы одного из указанных требований влечет за собой повышение риска комплаенс-нарушений (рис.1.12).



Рисунок 1.12 – Факторы, повышающие риск комплаенс нарушений

Источник: авторская разработка

Комплаенс является инструментом системы внутреннего контроля и элементом процесса корпоративного управления на предприятии. Функции комплаенс-контроля могут выполняться сотрудниками внутренней службы безопасности предприятия или по аутсорсингу, в условиях четкой координации их работы с деятельностью руководящих структур предприятия и руководителей структурных подразделений.

Правильное отношение руководства предприятия к функции комплаенс-контроля создает условия для эффективного контроля рисков потери прибыли, снижает потенциальную вероятность потерь преднамеренного или непреднамеренного характера, потерь бизнес-репутации. Комплаенс-контроль обеспечивает защиту экономических интересов предприятия от потенциальных рисков на ранних стадиях, что упрощает их нейтрализацию.

Таким образом, комплаенс в системе защиты экономической безопасности предприятия - это комплекс превентивных мер по контролю за соблюдением требований законодательства работниками предприятия, его контрагентами и другими участниками рыночных процессов с целью предотвращения возникновения финансовых рисков от снижения деловой репутации в результате сознательного или неосознанного нарушения требований руководящих документов при осуществлении повседневной деятельности и взаимодействии с внешними контрагентами.

Важнейшим элементом комплаенса экономической безопасности промышленного предприятия является

налоговая безопасность, устранение всяческих возможных нарушений в данной сфере. Место налогового комплаенса в системе управления налогообложением предприятия является чрезвычайно важным, в этой связи следует более детально проанализировать, каким образом основные комплаенс-процедуры влияют на минимизацию налоговых рисков.

Управление налоговыми комплаенс-рисками на предприятии позволяет обеспечить экономию денежных средств, так как налоговые риски – это не только потенциальные налоговые доначисления, штрафы и т.д. Это еще и инструмент позволяющий исключить переплаты налогов, правильное использование налоговых льгот, налоговых резервов, отсутствие кредитования бюджета. Применение подобных систем управления напрямую влияет на состояние налоговой безопасности предприятий, являющейся составной частью экономической безопасности в целом.

В этом смысле налоговая безопасность предприятий в системе его экономической безопасности должна строиться исходя из стройной системы оценки и управления налоговыми комплаенс-рисками, которые влекут за собой дополнительные затраты в связи с возможным нарушением законодательных актов в сфере налогообложения.

Эффективность внедрения налогового комплаенса обеспечивается сбалансированностью между затратами на его внедрение и содержание и экономической выгодой, получаемой от результатов его деятельности. Это обеспечивается принципом разумности и постепенности. При этом необходимо эффективно использовать собственные человеческие ресурсы, возможности информационных технологий, апробированные «ноу-хау», аутсорсинг, средства внешнего консультирования налоговыми органами [183].

В этой связи представляется возможным использовать следующий алгоритм действий, осуществляемых при создании системы налогового комплаенса на предприятии [183].

**Во-первых**, необходимо определить «ответственного» за создание и функционирование системы налогового комплаенса. Обязанности налогового комплаенс-менеджера (комплаенс-контролера, комплаенс-офицера) может выполнять любой специалист, имеющий профильное высшее образование, которое в дальнейшем должно подкрепиться изучением передовых практик и получением международного сертификата.

**Во-вторых,** необходимо выявить зоны потенциальных налоговых рисков посредством анализа бизнес-процессов компании, сопоставления принимаемых решений и действий с их налоговыми последствиями.

**В-третьих,** построение эффективной системы налогового комплаенса, применяя методiku COSO Enterprise Risk Management Framework (рационального риск-менеджмента).

**В-четвертых,** определить ответственных за принятие решений, влекущих налоговые риски. Это могут быть как менеджеры высшего уровня, так и среднего, и низшего звена, в зависимости от выполняемых трудовых функций.

**В-пятых,** подготовка персонала для выполнения комплаенс-функций. Здесь могут быть использованы как возможности корпоративной системы обучения (корпоративные университеты) так и участие в профессиональных конференциях, семинарах и тренингах.

При этом функций и закрепление их за конкретными исполнителями отражаются во внутренних распорядительных документах предприятия. Эффективность же распределения полномочий и порядок взаимодействия при возложении обязанностей по управлению комплаенс-риском на служащих разных подразделений (в том числе в целях предотвращения конфликта интересов и условий его возникновения) должны стать объектом проверки службы внутреннего контроля организации. Таким образом, достаточно убедительным представляется необходимость использования налогового комплаенса для обеспечения налоговой безопасности предприятий в современной Украине.

Очевидно, что внедрение налогового комплаенса позволит своевременно отслеживать, оценивать и предотвращать возможные налоговые риски, что в целом должно положительно сказываться на развитии отечественного бизнеса. Внедрение в деятельность предприятия системы налогового комплаенса может осуществляться по-разному, в том числе посредством представленного алгоритма. Главное, чтобы его использование позволяло осуществить главную задачу – обеспечение экономической безопасности предприятия. Одновременно необходимо отметить, что применение тех или иных моделей внедрения налогового комплаенса в силу их специфики должно являться самостоятельным предметом исследования.

# ГЛОССАРИЙ

## А

**Административная рента** – противоправные сборы денежных средств и имущества, требование безвозмездного оказания услуг имущественного характера, осуществляемые по поручению должностных лиц органов государственной власти и местного самоуправления с предприятий и предпринимателей.

**Административная коррупция** – намеренное внесение искажений в процесс предписанного исполнения существующих законов, правил с целью предоставления преимуществ заинтересованным лицам.

**AML** - Anti-Money Laundering - отмывание денег.

**Антикоррупционная деятельность** – деятельность государства, его органов, должностных лиц, институтов гражданского общества, предпринимателей, частных лиц, направленная на снижение уровня коррупции, устранение (локализацию, нейтрализацию, ликвидацию и т.д.) коррупциогенных факторов и противодействие коррупционному поведению.

**Антикоррупционная комплаенс-политика** – разработка и осуществление разносторонних и последовательных мер по предупреждению, устранению (минимизации) причин и условий, порождающих коррупцию, формированию антикоррупционного сознания, характеризующегося нетерпимостью сотрудников, акционеров, контрагентов к коррупционным проявлениям. Рассматривается как элемент надлежащего корпоративного управления и включает в себя внутренний контроль деловых операций, а также комплексные проверки контрагентов, направленные на предотвращение легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма. Комплаенс также часто определяют как ведение бизнеса в соответствии с общепринятыми этическими стандартами и как неукоснительное исполнение законов и подзаконных актов.

**Антикоррупционная программа** – комплексный правовой документ, обеспечивающий согласованное применение правовых, экономических, организационно-управленческих, образовательных, воспитательных и иных мер, направленных на противодействие коррупции на различных уровнях власти.

**Антикоррупционное законодательство** – совокупность законодательных актов, специально направленных на противодействие коррупционному поведению или его

648 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа нейтрализацию в государстве и обществе.

**Антикоррупционный аудит** – система контроля за соблюдением антикоррупционных ограничений и выполнением антикоррупционных мер в конкретном учреждении, организации, органе государственной власти или органе местного самоуправления.

**Антикоррупционный комплаенс** – это система мер и процедур, направленных на предупреждение и минимизацию антикоррупционных рисков.

**Антикоррупционный мониторинг** – наблюдение, анализ, оценка и прогноз коррупционных правонарушений, коррупциогенных факторов, а также общих и специальных мер по реализации антикоррупционной политики. Антикоррупционный мониторинг проводится уполномоченным органом по противодействию коррупции либо иным специализированным учреждением или организацией.

**Антимонопольное законодательство** – комплекс законов и правительственных актов, способствующих развитию конкуренции, направленных на ограничение и запрещение монополий, препятствующих созданию монопольных структур и объединений, монополистических действий. Для организации антимонопольной деятельности создаются антимонопольные комитеты.

**Антимонопольный комплаенс** – это система мер и процедур, направленных на предупреждение и минимизацию антимонопольных рисков.

**Аффилированные лица** – физические и юридические лица, способные оказывать влияние на деятельность юридических и (или) физических лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность.

**«Артхашастра»** – первый известный трактат с осуждением коррупции. Вышел в Индии в IV веке до н. э. В нем содержится констатация того, что «имущество царя не может быть, хотя бы в малости, не присвоено ведающими этим имуществом».

**Аудит** – внутренняя или внешняя оценка организации, ее финансов, процессов, функций и хозяйственной деятельности на соответствие законодательству, нормам, стандартам.

## **Б**

**«Белые воротнички»** – представители государственных и муниципальных служащих, сотрудники средних звеньев аппарата управления, руководители региональных предприятий и организаций, совершающие экономические и служебные (коррупционные) преступления.

**Бизнес-процесс** (Business process) – это логичный, последовательный, взаимосвязанный комплекс мероприятий (операций, процедур, действий) в организации, при выполнении которых используются ресурсы внешней и внутренней среды, создается ценность для потребителя и выдается результат.

**Близкие родственники** – супруги, дети и родители, усыновители и усыновленные, родные и неполнородные братья и сестры, бабушка и дедушка, внуки.

**Бытовая коррупция** – злоупотребление служебным положением со стороны должностных лиц в их взаимодействии с простыми гражданами при получении государственных услуг

## В

**Взятка** – противоправное получение или передача денежных средств, имущества, оказание услуг материального характера, совершаемое должностным лицом органов государственной власти или местного самоуправления.

**Взятка-вознаграждение** – преступление, заключающееся в получении должностным лицом лично или через посредника не обусловленной заранее взятки в виде денег, ценных бумаг, иного имущества или выгод имущественного характера за действие (бездействие) в пользу взяткодателя или представляемых им лиц, если такое действие (бездействие) входит в служебные полномочия должностного лица, либо оно в силу должностного положения может способствовать таким действиям (бездействию).

**Взятка-подкуп** – преступление, заключающееся в получении должностным лицом лично или через посредника обусловленной заранее взятки в виде денег, ценных бумаг, иного имущества или выгод имущественного характера за действие (бездействие) в пользу взяткодателя или представляемых им лиц, если такое действие (бездействие) входит в служебные полномочия должностного лица, либо оно в силу должностного положения может способствовать такому действию (бездействию), а равно за общее покровительство, попустительство по службе.

**Взяткодатель** – лицо, лично или через посредников передающее взятку должностному лицу органа государственной власти.

**Взяткополучатель** – должностное лицо органов государственной власти и управления, получающее или получившее предмет взятки.

**Взятничество** – относительно самостоятельное негативное социально-правовое явление в современном обществе и одна из самых распространенных форм проявления коррупции, заключающаяся в получении либо даче взятки должностному лицу

650 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа органов государственной власти или местного самоуправления.

**Внутренний контроль** (Internal control) – процесс, который осуществляют органы управления и персонал организации, направленный на получение достаточной уверенности в том, что организация обеспечивает: эффективность и результативность своей деятельности, в том числе достижение финансовых и операционных показателей, сохранность активов; достоверность и своевременность финансовой и нефинансовой отчетности; соблюдение действующего законодательства; эффективное применение мер управления рисками. Внутренний контроль разрабатывается и внедряется с целью выявления и предотвращения реализации рисков, мешающих достижению поставленных целей.

**Выгода или услуга имущественного характера** – предмет взятки, который включает в себя предоставление или получение легальных выгод или услуг, оказываемых безвозмездно, но подлежащих оплате и имеющих денежную оценку.

**Выгода (преимущество) при злоупотреблении полномочиями** – любая польза в виде имущества, услуги или льготы, а также иных преимуществ как имущественного, так и неимущественного характера.

**Вымогательство взятки** – преступление, заключающееся в требовании должностным лицом взятки за выполнение или невыполнение в интересах дающего действия (бездействия), нарушающего его законные права, а равно поставление его в такие условия, которые его вынуждают дать взятку, с целью предотвращения наступления вредных последствий его правоохраняемым интересам.

## Г

**Государственная служба** – деятельность государственных служащих в государственных органах по осуществлению на профессиональной основе задач, функций и властных полномочий, определенных Конституцией и иными нормативными правовыми актами Украины.

**Государственный служащий** – гражданин Украины, занимающий государственную должность в государственном органе и осуществляющий на постоянной основе за денежное вознаграждение за счет государственного бюджета профессиональную деятельность по реализации предоставленных по должности полномочий и несущий ответственность за их исполнение.

## Д

**Дача взятки** – преступление, направленное на склонение

должностного лица к совершению законных или незаконных действий (бездействия) либо предоставлению получению каких-либо преимуществ в пользу дающего, в том числе за общее покровительство или попустительство по службе. Лицо, давшее взятку, освобождается от ответственности, если установлен факт вымогательства или лицо добровольно сообщило в правоохранительные органы о содеянном.

**Дефицит** – недостаток, нехватка чего-либо; основа многих коррупционных сделок.

**Деловая коррупция** – Вид взаимодействия бизнеса и власти (должностных лиц) при котором обе стороны, нарушая законы, получают выгоду.

## Ж

**Жертва коррупции** - физическое или юридическое лицо, государственный или международный институт, которым в результате акта коррупции непосредственно или опосредованно причиняется физический, материальный или моральный вред либо подрывается их деловая (профессиональная) или политическая репутация.

**Жульничество** – намеренные действия одного или более лиц среди руководства, управляющего персонала, работников, или третьих сторон, предусматривающие использование обмана для получения неоправданной или незаконной выгоды.

## З

**Закон Сарбейнса-Оксли (Sarbanes-Oxley Act)** – закон США, ужесточающий требования к стандартам подготовки финансовой отчетности компаний, разработанных Советом по стандартам финансового учета США, а также вменяющий уголовную ответственность в отношении руководителей, если будет доказан факт фальсификации счетов.

**Злоупотребление должностными полномочиями** - коррупционное преступление, суть которого заключается в использовании должностным лицом своих служебных полномочий вопреки интересам службы, если это деяние совершено из корыстной или иной личной заинтересованности и повлекло существенное нарушение прав и законных интересов граждан или организаций либо охраняемых законом интересов общества или государства.

## И

**Инвестиционный риск** – качественная характеристика, которая оценивает вероятность потери инвестиций и дохода от них.

**Иммунитет** – исключительное право не подчиняться некоторым общим законам, предоставленное лицам, занимающим особое положение в государстве.

**«Индекс восприятия коррупции»** (Corruption Perception Index) – интегральный показатель, выработанный специалистами международной общественной организацией Transparency Int. для сравнительной оценки коррупции в разных странах.

**Индекс коррупции** – показатель, обеспечивающий ранжирование государств и регионов по уровню совокупной коррумпированности.

**Инсайдерская информация** – точная и конкретная информация, которая не была распространена или предоставлена (в том числе сведения, составляющие коммерческую, служебную, банковскую тайну, тайну связи (в части информации о почтовых переводах денежных средств) и иную охраняемую законом тайну), распространение или предоставление которой может оказать существенное влияние на цены финансовых инструментов, иностранной валюты и (или) товаров.

**Использование служебных полномочий** – действия, которые совершаются должностным лицом в пределах своей компетенции, но по своему содержанию заведомо противоречат целям и задачам, ради достижения которых функционирует соответствующий орган.

## К

**Казнокрадство** – форма коррупционного поведения, заключающаяся в хищении должностными лицами органов власти и управления чужого, в первую очередь государственного, имущества с использованием своего служебного положения.

**Карьеризм** – стремление к личному благополучию, продвижению по службе в личных интересах и с использованием любых, в том числе противоправных и аморальных, средств.

**Клептократ** – руководитель страны или высокопоставленное должностное лицо в правительстве национального государства, приоритетом которого является личное обогащение и который, пользуясь своей государственной должностью, обладает достаточной властью для реализации этой цели.

**Кодекс** – 1) это документ, устанавливающий дополнительные правила, ограничения и запреты к тем, которые установлены законом и за нарушение или неисполнение которых к государственному гражданскому служащему применяются соответствующие санкции; 2) свод тех правил, ограничений и запретов, которые государственный гражданский служащий принимает на себя добровольно и обязуется их исполнить.

**Комплаенс** (Compliance) – соответствие требованиям законодательных и нормативных актов, стандартам саморегулируемой организации применимых к деятельности организации. Это принцип ведения бизнеса в соответствии с применимым законодательством, правилами, кодексами и стандартами, установленными компетентными властями, профессиональными ассоциациями и внутренними документами компании. Как направление деятельности комплаенс нацелен на достижение такого уровня отношений между компанией, его клиентами, контрагентами, партнерами и работниками, когда эти отношения характеризуются справедливостью, взаимным доверием и сотрудничеством, намерением не допустить конфликт интересов, а также соблюдать нормы применимого законодательства и положений внутренних нормативных и распорядительных документов.

В соответствии с международным стандартом ISO 19600 «Compliance management system – Guidelines» под комплаенсом подразумевается выполнение организацией всех принятых на себя обязательств, которые включают как обязательные к выполнению требования (например, законодательные, отраслевые), так и иные требования, добровольно принимаемые на себя организацией.

**Комплаенс-риск** – риск применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, существенного финансового убытка или потери репутации предприятием в результате несоблюдения им законов, инструкций, правил, стандартов саморегулирующих организаций или кодексов поведения, касающихся производственно-коммерческой деятельности.

**Контрольная среда** (Control environment) – совокупность принципов и стандартов деятельности, которые определяют общее понимание внутреннего контроля и требования к внутреннему контролю на уровне организации в целом

**Конфиденциальная информация** – сведения, составляющие коммерческую тайну, персональные данные. Конфиденциальная информация также означает частную информацию, не являющуюся общедоступной, или информацию, предоставленную внешним источником на условиях, что данная информация должна храниться в тайне и использоваться исключительно в целях, для которых она предоставлена. Конфиденциальная информация может существовать в любой форме (письменной, устной, электронной и другой).

**Конфликт** – столкновение противоположных позиций, интересов, взглядов, мнений субъектов взаимодействия,

654 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа сопровождающееся их негативными переживаниями.

**Конфликт интересов** – ситуация, когда личная заинтересованность должностного лица органа государственной власти и/или местного самоуправления влияет или может повлиять на объективное исполнение им своих должностных (служебных) обязанностей и привести к причинению вреда законным интересам граждан, организаций, общества или государства.

**Коррупцированность** – криминогенно-криминальное качество определённой части должностных лиц, вызванное их нравственно-правовым разложением, и представляющее собой их заражённость криминальной мотивацией и непосредственно коррупцией, т.е. фактической вовлечённостью в преступную деятельность в личных корыстных интересах или в интересах определённых физических и юридических лиц.

**Коррупционер** – 1) должностное лицо, совершившее коррупционное правонарушение; 2) служащий государственной, муниципальной (должностное или не должностное лицо) или негосударственной (лицо, выполняющее управленческие функции или не выполняющие таковых) организации, обладающий специальной деликтоспособностью (т.е. способностью нести юридическую ответственность за совершение акта коррупции), признанный виновным в совершении коррупционного правонарушения на основании судебного решения или в ином установленном законом порядке (например, в случае совершения дисциплинарных коррупционных проступков).

**Коррупционные риски** – риски проявления коррупционных явлений и/или возникновения коррупционных ситуаций.

**Коррупциогенный фактор (риск)** – явление или совокупность явлений, порождающие коррупционные правонарушения, или способствующие их распространению.

**Коррупция** – от латинского «corruption» – имеет 15 значений: «повреждать желудок с плохой пищей», «портить воду в закрытой таре», «расстраивать дела», «расточать состояние», «приводить в упадок нравы», «упускать возможности», «истощать источник», «истреблять насекомых», «поджигать имущество», «губить свободу», «обольщать женщин», «развращать молодежь», «искажать смысл», «фальсифицировать результаты», «унижать достоинство».

**Коррупция** – умышленные деяния, состоящие в создании противоправной устойчивой связи одного или нескольких должностных лиц, обладающих властными полномочиями, с отдельными лицами или группировками в целях незаконного получения материальных, любых иных благ и преимуществ, а

также предоставление ими этих благ и преимуществ физическим и юридическим лицам, создающие угрозу интересам общества или государства.

**Коррупция** – социальное явление, которое часто выражается в виде конкретного правонарушения, это не только взятки или хищения материальных ценностей у государства и граждан, а целая система неподконтрольных государству экономических и социальных отношений в обществе, обеспечивающих огромный коррупционный оборот финансовых и материальных ресурсов.

**Корысть** – 1) выгода, материальная польза, получаемая должностным лицом в результате совершения коррупционных правонарушений; 2) одно из альтернативных свойств коррупционных правонарушений, выражающееся в стремлении обогатиться или обогатить других лиц за счёт чужого имущества или прав на него с нарушением установленного правовыми нормами и договорами порядка распределения материальных благ.

## Л

**Легализация (отмывание) доходов, полученных преступным путём** – придание правомерного вида владению, пользованию или распоряжению денежными средствами или иным имуществом, полученными в результате совершения коррупционного правонарушения. Один из способов - перевод денег в те страны, где банкам разрешено принимать вклады без идентификации вкладчиков.

**Личная выгода** – заинтересованность работника, его близких родственников, супруга, супруги, усыновителя, усыновленных в получении материальных благ и нематериальных преимуществ. Не являются личной выгодой карьерный рост и объявление благодарности.

**Личная заинтересованность работника (представителя организации)** – заинтересованность работника (представителя организации), связанная с возможностью получения работником (представителем организации) при исполнении должностных обязанностей доходов в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц

**Лоббизм** – по мнению экспертов, высококвалифицированная деятельность людей, имеющая политический смысл и правовое обоснование и являющаяся интегральным элементом демократической системы политики.

**Локальный акт** – акт корпоративного масштаба, принимаемый в организации (акционерным обществе,

## М

**Материальная выгода** – экономическая выгода в денежной или натуральной форме, которую можно оценить и определить в качестве дохода в соответствии с налоговым законодательством.

**Меркантильный** – скупой в мелочах, излишне расчётливый торгашеский.

**Местничество** – пренебрежение государственными интересами в угоду интересам какой-либо территории, удалению чрезмерного внимания последней в ущерб всему государству.

**Мзда** - неправомерная награда, подарок, плата должностному лицу за совершение действий и принятие решений, входящих в круг его должностных обязанностей.

**Мздоимство** – получение незаконного вознаграждения чиновником за правомерные действия по службе.

**Митигирование рисков** – уменьшение вероятности наступления рискового события и минимизация последствий его возможного наступления.

**Миссия** (Mission) – описание предназначения организации.

**Мониторинг** (Monitoring) – оценка качества работы и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками, осуществляемая организацией на постоянной основе в ходе ее повседневной деятельности. Мониторинг реализуется в форме анализа, проверки, критического наблюдения или определения состояния, с целью идентифицировать изменения относительно требуемого или ожидаемого уровня.

**Мониторинг коррупции** – деятельность специального учреждения, направленная на обеспечение разработки и реализации антикоррупционных программ, путем наблюдения коррупционных правонарушений и деятельности лиц, их совершивших, их учета, анализа документов, проведения опросов, обработки, оценки и интерпретации данных о показателях коррупционной пораженности.

**Моральный вред, причиненный коррупционным правонарушением** – нравственные или физические страдания, причиненные коррупционным правонарушением гражданину, которые могут быть оценены в денежной форме.

**Мошенник** – тот, кто занимается мошенничеством, плут, жулик.

**Мошенничество** – хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием, совершенное лицом с использованием своего служебного положения.

**Н**

**Нарушение прав интеллектуальной собственности (включая торговые марки, патенты, контрафактные товары и услуги)** – подделка и распространение поддельных товаров с нарушениями в области патентов и/или авторского права, а также создание фальшивых денежных купюр и монет с намерением их использования в качестве настоящих.

**Недобросовестная конкуренция** – методы, которые препятствуют или подрывают конкуренцию на рынке, включая картельные соглашения со сговором с конкурентами (например, ценообразование, мошенничество в ходе торгов и разделение рынка) и злоупотребление монопольным положением.

**Незаконное обогащение** – значительное увеличение имущественных и/или неимущественных активов лица, превышающее его законные (декларированные) доходы, которое оно не может разумным образом обосновать.

**Незаконное оказание услуг имущественного характера при коммерческом подкупе** – совершение в пользу виновного противоречащих законам или основанным на них иным нормативным актам, подлежащих оплате действий, направленных на удовлетворение потребностей последнего (например, бесплатное предоставление услуг, подлежащих оплате, и предоставление таких услуг на платной основе, но с нарушением установленного законом или основанном на нём иным правовым актом порядка предоставления или оплаты таких услуг (например, бесплатное открытие подкупаемому банковского счёта, которое согласно требованию соответствующего публичного договора подлежит оплате).

**Незаконное пользование услугами имущественного характера** – извлечение полезных свойств из возмездных услуг имущественного характера без оплаты или с меньше оплатой либо в нарушение запретов, установленных законодательством.

**Незаконное присвоение имущества (включая растраты/хищения со стороны сотрудников)** – кража имущества (включая денежные средства и оборудование) руководством, другими доверенными лицами или сотрудниками в личных корыстных целях.

**Незаконное участие в предпринимательской деятельности** – учреждение должностным лицом организации, осуществляющей предпринимательскую деятельность, либо участие в управлении такой организации, установленному законом, если эти деяния связаны с предоставлением такой организации льгот и преимуществ или с покровительством в иной форме.

**Непотизм** (лат. пероз, перойз - внук, племянник) – форма проявления коррупции, выражающаяся в предоставлении вышестоящим руководителем преимуществ конкретному должностному лицу по признаку родства или иной близости. Непотизм - одна из наиболее опасных и латентных форм проявления коррупции в обществе, где отношения между участниками строятся на особой родственной или свойственной близости, обеспечивающей надежную «круговую поруку» и укрывательство коррупционных правонарушений и преступлений. Посторонние для этой родственной «семьи» лица выполняют лишь роль средств или инструментов для формирования и обеспечения «семейного» благополучия.

## О

**Обман** – ложное представление о чём-нибудь, заблуждение; умышленное искажение (активный обман) или сокрытие истины (пассивный обман) с целью ввести в заблуждение лицо, во владении или ведении которого находится имущество или права на имущество и таким образом добиться добровольной передачи имущества или права на имущество в распоряжение преступника.

**«О борьбе со взяточничеством»** (United Kingdom Bribery Act 2010, УКВА) – закон Великобритании требующий наличие в компаниях адекватных антикоррупционных процедур.

**«О противодействии коррупции за рубежом»** (Foreign Corruption Practice Act, FCPA) – закон США, запрещающий подкуп иностранных государственных чиновников.

**Ответственность** – контроль над деятельностью и поведением, связанный с выполнением норм и правил и осуществляемый в различных формах

**«Откат»** (жаргонизм) – разновидность взяточничества, суть которой заключается в предоставлении имущества или услуг имущественного характера должностному лицу органа государственной власти или местного самоуправления за заключение хозяйственных договоров на выполнение определенного рода работ или оказание оплачиваемых услуг.

**Отмывание доходов от преступной деятельности** – действия, нацеленные на узаконивание доходов от преступной деятельности с сокрытием действительного источника их происхождения; конверсия или передача имущества, если известно, что это имущество является доходом, полученным преступным путем, с целью скрыть незаконное происхождение такого имущества или помочь любому лицу, замешанному в совершении основного преступления, избежать правовых последствий своих деяний.

**Оценка коррупционного риска** – определяется как 1) процесс идентификации факторов, которые приводят или могут привести к злоупотреблениям со стороны лиц, принимающих решения, т.е. к совершению коррупционного нарушения (выявление слабых сторон системы), а также 2) выработка специальных рекомендаций по устранению указанных факторов в рамках антикоррупционной политики компании.

**Оценка риска** – определение на основе качественных и (или) количественных подходов вероятности наступления негативного события и влияния последствий.

**Очковтирательство** – введение в заблуждение, обман.

## П

**ПОД/ФТ** – дословно расшифровывается как «противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма» (зарубежный аналог AML/CFT – Anti-money laundering and combating the financing of terrorism).

**Подарок** – любая ценность в материальной или нематериальной форме, за которую отсутствует обязанность платить обычную цену, в том числе денежные средства, ценные бумаги и иное имущество, выгоды и услуги имущественного характера (работы, услуги, оплата развлечений, отдыха, транспортных расходов, ссуды, скидки, предоставление в пользование имущества, в том числе жилья, благотворительные вклады, пожертвование и прочее), полученная или переданная в связи с работой на предприятии.

**Подкуп** – обещание, предложение или предоставление публичному должностному лицу, лично или через посредников, какого-либо неправомерного преимущества для самого должностного лица или иного физического или юридического лица, с тем чтобы это должностное лицо совершило какое-либо действие или бездействие при выполнении своих должностных обязанностей.

**Подпроцесс** – это часть бизнес-процесса, выделенная по какому-либо критерию, представляющая собой набор логически связанных шагов и процедур, направленных на решение конкретной задачи. Функция подпроцесса позволяет организовать одновременное выполнение нескольких бизнес-процессов для решения одной задачи.

**Политика** (Policy) – позиция органов управления организации по поводу того, что должно быть сделано для реализации функции контроля и процесса управления рисками.

**Политика в области управления рисками** (Risk management policy) – документированное заявление высшего руководства об

660 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа общих намерениях, руководящих принципах и направлениях деятельности организации в области управления рисками.

**Посредничество во взяточничестве** – противоправная деятельность лица, направленная на взаимодействие взяткодателя и взяткополучателя с целью соблюдения конспирации в коррупционной деятельности и уменьшения рисков изобличения ее участников.

**Правоохранительная служба** – вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан на должностях правоохранительной службы в государственных органах, службах и учреждениях, осуществляющих функции по обеспечению безопасности, законности и правопорядка, по борьбе с преступностью, по защите прав и свобод человека и гражданина.

**Представительские расходы** – расходы организации по приему и обслуживанию представителей других субъектов хозяйствования/организаций (включая иностранные), участвующих в переговорах с целью установления и (или) поддержания взаимного сотрудничества, а также участников, прибывших на заседания органов управления предприятия.

**Привилегия** – исключительное право, преимущество, предоставленное кому-либо.

**Присвоение или растрата коррупционные в крупном размере** – хищение чужого имущества, вверенного виновному, совершённое лицом с использованием своего служебного положения, на сумму, превышающую определенную законом сумму денег.

**Присвоение полномочий должностного лица** – присвоение государственным служащим или служащим органа местного самоуправления, не являющимся должностным лицом, полномочий должностного лица и совершение им в связи с этим действий, которые повлекли существенное нарушение прав и законных интересов граждан или организаций.

**Провокация взятки либо коммерческого подкупа** – попытка передачи должностному лицу либо лицу, выполняющему управленческие функции в коммерческих или иных организациях, без его согласия денег, ценных бумаг, иного имущества или оказания ему услуг имущественного характера в целях искусственного создания доказательств совершения преступления либо шантажа (применяется во многих европейских странах).

**Проволочка** – задержка, промедление при выполнении чего-либо. Применяется недобросовестными воинскими должностными лицами как средство вымогательства взятки.

**Продажность** – склонность должностного лица за деньги и иные материальные блага совершить бесчестные поступки, должностные правонарушения.

**Прозрачность информации (Transparency):** Принцип корпоративного управления, заключающийся в публикации и раскрытии информации, имеющей отношение к интересам стейкхолдеров и акционерам по всем чувствительным к цене существенным вопросам.

**Произвол** – своеволие, своевластие, беззаконие.

**Протекционизм** – негативное явление, характеризующееся тем, что действия его участников - патронов и клиентов - сводятся к созданию условий для удовлетворения корыстных или корпоративных интересов. Наиболее ярким его примером является феномен «своей команды».

**Профиль риска (Risk profile):** описание риска, в том числе факторов (источников) риска, методов его оценки и реагирования.

**Процесс управления рисками (менеджмента рисков) (Risk management process)** – систематическое применение политик, процедур по обмену информацией, консультированию, установлению целей, области применения, оценке, мониторингу и пересмотру риска.

## Р

**Разоблачитель** – лицо, добросовестно сообщившее о нарушении или подозрении на нарушение положений антикоррупционного законодательства.

**Рейдерские атаки** – захват или перераспределение собственности с использованием механизмов реализации и с непосредственным участием представителей органов государственной власти, в том числе и суда, и/или органов местного самоуправления.

**Репутация** – приобретённая кем-нибудь или чем-нибудь общественная оценка, создавшееся мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-нибудь или чего-нибудь.

**Репутационный риск** – потенциальная возможность потери репутационного капитала и возникновения у организации убытков, возникающая, в том числе, вследствие участия организации в сомнительных или незаконных сделках (операциях).

**Риск** – это возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода какой-либо деятельности. Риск как следствие влияния неопределенности, под которым понимается отклонение от ожидаемого результата или события (позитивное и/или негативное). С точки зрения необходимости управления под риском понимается угроза (вероятность)

662 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа наступления негативного события, влияющего на достижение целей организации.

**Риск-менеджмент** (Risk management) – скоординированные действия по руководству и управлению организацией в области риска. Структура риск-менеджмента должна быть интегрирована в общую стратегию, политику и практическую деятельность организации.

**Риск-ориентированный подход** (Risk-based approach) – подход к построению комплексной системы управления в организации, направленной на содействие достижению стратегических целей организации через усиление взаимодействия с риск-менеджментом и внутренним контролем в части методологий, технологий и внутренних коммуникаций.

**Рэкет** – вымогательство государственного или личного имущества, денег путём угроз и насилия.

## С

**Санкция** – это часть правовой нормы, которая определяет последствия, наступающие для субъектов правонарушений, нарушивших диспозицию правовой нормы, при наличии условий, предусмотренных в гипотезе.

**Система внутреннего контроля** (System of Internal control) – совокупность элементов механизма внутреннего контроля, организованного и осуществляемого органами управления и персоналом организации, для того чтобы обеспечить достаточную уверенность в достижении целей с точки зрения надежности финансовой и нефинансовой отчетности, эффективности и результативности операций и соответствия деятельности организации нормативным правовым актам.

**Система управления рисками** (System of Risk management) – совокупность этапов процесса выявления, оценки, и анализа вероятности совершения возможных (неблагоприятных) событий или ситуаций и их последствий, в целях обеспечения разумной уверенности в достижении организацией своих целей, а также риск-менеджмент.

**Служебный подлог** – внесение должностным лицом, а также государственным служащим или служащим органа местного самоуправления, не являющимся должностным лицом, в официальные документы заведомо ложных сведений, а равно внесение в указанные документы исправлений, искажающих их действительное содержание, если эти деяния совершены из корыстной или иной личной заинтересованности.

**Специальный внутренний контроль в целях ПОД/ФТ** (Anti-money laundering and countering the financing of terrorism

(AML/CFT) controls) – деятельность организаций, осуществляющих операции с денежными средствами или иным имуществом, по выявлению операций, подлежащих обязательному контролю, и иных операций с денежными средствами или иным имуществом, связанных с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путем, и финансированием терроризма.

**Статус** – это правовое положение (совокупность прав и обязанностей) гражданина.

**Стейкхолдер (Stakeholder):** Лицо или организация, имеющие законный интерес в проекте или компании. В обобщенном смысле это относится к поставщикам, кредиторам, клиентам, сотрудникам и местному сообществу - всем сторонам, на которые оказывает влияние деятельность компании.

## Т

**Топ-менеджер** – это лицо, ответственное за принятие решений в организации.

**Торговля инсайдерской информацией** – инсайдерская торговля обычно относится к покупке или продаже ценных бумаг с нарушениями в области фидуциарных обязанностей и других доверительных отношений вследствие обладания существенной непубличной информацией о ценных бумагах. Такие нарушения могут также включать умышленное раскрытие такой информации, торговлю ценными бумагами лицом, которое обладает секретной информацией, и торговлю ценными бумагами лицами, которые незаконно завладели такой информацией.

**Трансакция** (лат. transactio - соглашение, сделка) – соглашение, сопровождаемое взаимными уступками. Нередко эти уступки достигаются путём подкупа должностных лиц.

## У

**Управление риском (Managing risk)** – меры, направленные на изменение риска.

**Уровень риска (Level of risk)** – величина риска или комбинации рисков, выраженная как комбинация последствий и их вероятности или возможности.

**Утилитаризм** – принцип поведения, который выражается в подчинении всех поступков получению материальной пользы, выгоды, эгоистическому расчёту. Утилитаризм равнозначен узкому практицизму, отрицанию возвышенных мотивов, преуменьшению роли духовных интересов человека.

## Ф

**Фаворитизм** – разновидность уголовно наказуемого коррупционного поведения должностных лиц органов

664 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа государственной власти Франции, суть которого состоит в том, что чиновник, ведающий распределением заказов, представляет частному предприятию определенные незаконные льготы или не соблюдает правило «равенства рекламы» для всех предприятий-подрядчиков. Этот вид коррупции запрещен уголовным законодательством Франции и наказывается двумя годами тюрьмы или штрафом 200 000 франков.

**Факторы** (Factors) – условия, причины, оказывающие влияние, воздействие на достижение организацией поставленных целей.

**ФАТФ** – Группа разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег – The Financial Action Task Force (FATF) – межправительственная организация, вырабатывающая мировые стандарты в сфере противодействия отмыванию преступных доходов и финансированию терроризма, а также осуществляющая оценки соответствия национальных антиотмывочных систем государств этим стандартам. ФАТФ уделяет особое внимание легализации преступных доходов от совершения коррупционных преступлений.

**Финансово-хозяйственная деятельность** (Financial and economic activity) – совокупность совершаемых фактов хозяйственной жизни в рамках бизнес-процессов организации.

## Ч

**Чиновник** – государственный служащий, имеющий чин.

**Чинопочитание** – проявление уважения, почтения к старшим по чину, служебному положению.

## Ш

**Шантаж** – неблагоприятные действия, угроза разоблачения разглашения компрометирующих сведений в целях вымогательства, а также вообще угроза, запугивание чем-нибудь с целью создать выгодную для себя обстановку.

**Шпионаж** – это действие или практика использования шпионов для получения секретной информации или использования технологий для того, чтобы действовать от имени организации.

## Э

**Эгоизм** – поиск личной выгоды.

**Экономическая преступность** – это противоправная деятельность, посягающая на интересы экономики государства в целом, а также на частнопредпринимательскую деятельность и на интересы отдельных групп граждан, постоянно и систематически осуществляемая с целью извлечения наживы в рамках и под прикрытием законной экономической деятельности как

физическим, так и юридическим лицом.

**Экономические потери** – бегство капитала за границу: капитал уходит от коррупции, чиновничьего произвола, высокого риска и неопределённости.

**Этика** – ценности, нормы, стандарты поведения в государственных организациях, частных компаниях и в обществе, обуславливающие принимаемые решения и действия.

**Этический кодекс** – система правил или этических принципов, управляющих поведением членов определенного сообщества (социальной, профессиональной или этнической группы), выражающих понимание достойного поведения в соответствии с этическими принципами, моралью данного сообщества.

**Этический конфликт** – ситуация морального выбора, когда при реализации одной нравственной ценности нарушается другая, не менее важная.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Basel Committee on Banking Supervision: Compliance and the compliance function in banks, april 2005 – <http://www.bis.org/publ/bcbs113.htm>.
2. Compliance and Compliance Function in Banks, April 2005. Enhancing Corporate Governance for Banking organization/2005, July.
3. Consequences of non-compliance: The EU experience [Электронный ресурс].- Режим доступа: [http://ec.europa.eu/competition/speeches/text/sp2011\\_14\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/speeches/text/sp2011_14_en.pdf)
4. Cressey D.R. Other People's Money. – Montclair, NJ: Patterson Smith, 1973.- 128p.
5. IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control, January 2013. URL: [http://www.theiia.org/chapters/pubdocs/278/PP\\_Three\\_Lines\\_of\\_Defense.pdf](http://www.theiia.org/chapters/pubdocs/278/PP_Three_Lines_of_Defense.pdf)
6. Implementation of the compliance principles [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs142.pdf>.
7. Kocziszky G. Compliance service at guest services enterprises / M. Sikorska, G. Kocziszky, P. G. Pererva // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 19 жовтня 2017 р. – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 389-391. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33437/1/Sikorska\\_Compliance\\_service\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33437/1/Sikorska_Compliance_service_2017.pdf)
8. Kocziszky Gy. Komplaens kak preduprezdenija krizisa / Gy.Kocziszky, M.Veressné Somosi // VIII. Mizdunarodna nauko-prakticna konferencija: Strategija innovativnogo rozvitku ekonomiki (SIDEC 2017).- Charkov : NTU “KhPI”, 2017.- PP.34-36.
9. Kocziszky Gy. Opportunities for Increasing Efficiency by Public Utility Organizations / Gy.Kocziszky, M.Veressné Somosi // European Journal of Economics and Business Studies 7(1.), 2017.- PP.136-147.
10. Kocziszky Gy. The Effects of the Financial Crisis of 2008 on the Wealth of Households in the Visegrad Countries / Gy.Kocziszky, M.Veressné Somosi // Tatranska Lomnici,

Szlovákia, 2017.03.15-2017.03.18.- PP.87-90.

11.Kocziszky Gyorgy Anti-corruption compliance in the enterprise's program / Gyorgy Kocziszky, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: Збірник тез II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, (Кременчук, 28-30 листопада 2017 року). – Кременчук, КрНУ, 2017. - С.164-167.

12.Kocziszky Gyorgy Compliance risk in the enterprise / Gyorgy Kocziszky, Mariann Veres Somosi, Т.О. Kobielieva // Труды VIII-ої Міжнародної науково-практичної Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2016» 27 грудня 2017 р. – Х.: НТУ «ХПІ», 2017 р.

13.Kocziszky Gyorgy Reputational compliance / Gyorgy Kocziszky, Mariann Veres Somosi, Т.О. Kobielieva // Труды XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум – 2017» 6-8 грудня 2017 р.- Х.: НТУ «ХПІ», 2017.

14.Kobielieva T. Compliance-Technologies in Marketing // Tetiana Kobielieva, György Kocziszky, Mariann Veres Somosi.- MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna.-№5.- 2018.- [Published online].- Access mode: [https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/compliance-technologies\\_in\\_marketing.pdf](https://mindjournal.wseh.pl/sites/default/files/article/09-18/compliance-technologies_in_marketing.pdf)

15. Murphy P.R. «Psychological Pathways To Fraud: Understanding and preventing fraud in organizations» / P.R.Murphy M.T.Dacin // Joournal of Business Ethics.- Vol. 101.- 2011.- P. 34-45.

16. Pererva P. Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise / P.Pererva, V.Tovazhnyanskiy, T.Kobeleva, I.Gladenko// Business Studies.- Miskolc : Miskolc University Press.- 2010.- Volume 7.- Number 2.- S. 171-183.

17.Pererva P.G. Innovative compliance of technology to combat corruption / P.G.Pererva, О.Р.Косенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачев, V.M.Kobieliev // Монографія в Болгарии

18.Pererva Petro Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content / Petro Pererva, Oleksandra Kosenko, Maksim Tkachov // Balance and Challenges.- X. International scientific conference.- 2017, Oktober 17-18.- Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017.- P.87-93.

668 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс програма  
[http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32833/1/Pererva\\_Compliance\\_program\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32833/1/Pererva_Compliance_program_2017.pdf)

19. Pricewaterhouse Coopers. VI "Всемирный обзор экономических преступлений за 2011 год":  
<https://www.pwc.ru/ru/forensic-services/crime-sur-vey-2011.jhtml>.

20. Reichling Peter Anticorruption compliance / Peter Reichling, P.G. Pererva // Труды VIII-ої Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2016» 27 грудня 2017 р. – Х.: НТУ «ХПІ», 2017 р.

21. Snell R. An alternative to adding more rules, laws and regulations for preventing serious economic crime // Serious Economic Crime. A boardroom guide to prevention and compliance. Published in association with the Serious Fraud Office. White Page Ltd, 2011. P. 77 – 83.\

22. The Association of Certified Fraud Examiners. The Report to the Nation on Occupation Fraud and Abuse. – Austin: ACFE, 2008.

23. Ukraine Global Economic Crime Survey. Cybercrime in the spotlight.- December 2011: [https://www.pwc.com/ua/en/press-room/assets/gecs\\_ukraine\\_en.pdf](https://www.pwc.com/ua/en/press-room/assets/gecs_ukraine_en.pdf)

24. Veres Somosi Mariann Compliance as a tool to combat corruption / Małgorzata Sikorska, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Луцьк, 7 груд. 2017 р., Частина 2 – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017.– С.276-280

25. Veres Somosi Mariann Compliance audit of antimonopoly legislation / Małgorzata Sikorska, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Тернопіль, 20 листопада 2017 р.). Том 1. – Тернопіль: ТНЕУ, 2017. – С.135-138.  
<http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/25151/1/135.PDF>

26. Veres Somosi Mariann Compliance of antimonopoly legislation / Małgorzata Sikorska, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : електронне видання : зб. тез. доп. Міжвузівської наук.-практ. конф., 23 листопада 2017 р., м. Харків. – [Харків : НАНГУ, 2017].  
С.156-159.

[http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33287/1/Sikorska\\_Compliance%20of%20antimonopoly\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33287/1/Sikorska_Compliance%20of%20antimonopoly_2017.pdf)

27. Veres Somosi Mariann Compliance service as a competitive advantage of the enterprise of guest services / Małgorzata Sikorska, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі : Міжнародна науково-практична інтернет-конференція, присвячена 50-річчю заснування ХДУХТ, 3 жовтня 2017 р. [тези доп.] / редкол. : О.І.Черевко [та ін.]. – Х. : ХДУХТ, 2017. – С. 198-202. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32824/1/Sikorska\\_Kompleens\\_service\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32824/1/Sikorska_Kompleens_service_2017.pdf)

28. Veres Somosi Mariann Compliance: essence and definition / Małgorzata Sikorska, M. Veres Somosi, Petro Pererva // Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації: Збірник тез II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, (Кременчук, 8-10 листопада 2017 року). – Кременчук, КрНУ, 2017. – С.100-103.

29. Veres Somosi Mariann Compliance-risks / Małgorzata Sikorska, Mariann Veres Somosi, Petro Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: Збірник тез II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, (Кременчук, 28-30 листопада 2017 року). – Кременчук, КрНУ, 2017. – С.95-99.

30. Акатьева М.Д. Репутационный риск: оценка современного теоретико-понятийного аппарата [Текст] / М.Д. Акатьева // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – №20. – С. 16-29.

31. Алеников А.С. Инструментарий налогового комплаенса и его применение при формировании инновационного кластера региона [Электронный ресурс] URL: [www.konspekt.biz/index.php?text=52927](http://www.konspekt.biz/index.php?text=52927)

32. Алешин М.М., Алешина Е.И. Комплаенс как инструмент повышения стоимости корпорации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №5 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/48EVN516.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

33. Алешина Е.И. Стоимостно-ориентированная концепция реструктуризационного контроллинга // Инженерный вестник Дона, 2012, №4 URL: [ivdon.ru/magazine/archive/n4p2y2012/1365](http://ivdon.ru/magazine/archive/n4p2y2012/1365), свободный. - Загл. с экрана. - Яз. рус.

34. Алешина Е.И., Алешин М.М. Управление

670 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа интегрированными бизнес-группами в строительном комплексе в условиях реструктуризации: монография.- Ростов н/Д: Рост. Гос. строит. ун-т, 2013. - 163 с.

35. Альбрехт С. Мошенничество. Луч света на темные стороны бизнеса / С.Альбрехт, Дж. Венц, Т. Уильямс / Перев. с англ. – СПб.: Питер, 1995.- 400с.

36. Астраханцева И.А., Дубов Д.А., Кутузова А.С. Комплаенс-контроль в коммерческом банке: [http://www.astrakhantseva.ru/pub/fin\\_2014\\_6.pdf](http://www.astrakhantseva.ru/pub/fin_2014_6.pdf) (дата звернения: 02.12.1016).

37. Ахуньянова Ч.Ф. Комплаенс-контроль затрат на персонал предприятий // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2015. № 7 (129). С. 108-112.

38. Ахуньянова Ч.Ф. Управленческий учет и контроль затрат на персонал предприятий: диссертация ... канд. экон. наук: 08.00.12 / Ахуньянова Чулпан Фанисовна.- Самара, 2015.- 212 с.

39. Барлова А.И. Цена отказа от внедрения комплаенс-службы в систему управления организации // Современные проблемы и тенденции развития экономики, управления и информатики в XXI веке. Т.2. — СПб: Санкт-Петербургский филиал Фин.ун-та, 2016. — С.8-13.

40. Барометр коррупции в Украине: каждый третий готов выйти на улицу [Электронный ресурс].- Режим доступа: [http://news.liga.net/articles/politics/874575-kazhduy\\_tretiy\\_ukrainets\\_gotov\\_vyuuti\\_na\\_ulitsu\\_protiv\\_korruptsii.htm](http://news.liga.net/articles/politics/874575-kazhduy_tretiy_ukrainets_gotov_vyuuti_na_ulitsu_protiv_korruptsii.htm)

41. Беляев Ю. К., Парахина Е. А. Роль комплаенс-контроля в совершенствовании системы корпоративного управления фармацевтических корпораций // Актуальные вопросы современной науки : сб. науч. тр. Новосибирск : НГТУ, 2012.

42. Беляев Ю.К. Применение инструментов комплаенс-контроля для оптимизации корпоративного управления фармацевтическими компаниями / Ю.К.Беляев // Известия УрГЭУ.- 2013.- №1 (45). – С.45-50

43. Березанский В.В. Новые требования украинского законодательства к антикоррупционному комплаенсу / В.В.Березанский, А.А.Килячков //Внутренний контроль в кредитной организации. 2014. № 2 // СПС «КонсультантПлюс».

44. Берлач А.І. Безпека бізнесу: Навч. посіб. – К.: Університет «Україна», 2007. – 280 с.

45. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками: системный подход и критический анализ/

Ю.Бондаренко// Корпоративный юрист. - № 6. - 2008. - С. 31-34.

46. Борисова Н.А. Роль внутреннего аудита в предотвращении внутрикорпоративных мошенничеств / Н.А.Борисова, Н.А.Петров // Учетно-аналитическое обеспечение - информационная основа экономической безопасности хозяйствующих субъектов Межвузовский сборник научных трудов и результатов совместных научно-исследовательских проектов.- Москва : Аудитор, 2017.- с.43-48.

47. Бородин А.Г. Комплаенс: проблема минимизации нефинансовых рисков в корпоративном управлении / А.Г.Бородин // Вестник ГУУ.- 2015.- №10.- С.157-162.

48. Бортников Г. Комплаенс-риск (риск несоблюдения): международные стандарты и их применимость для банков в странах СНГ [Электронный ресурс] / Г. Бортников. – Режим доступа : [http://www.iiru.ru/inner\\_auditor/publication/foreign\\_mass\\_media\\_articles/bortnikov](http://www.iiru.ru/inner_auditor/publication/foreign_mass_media_articles/bortnikov).

49. Будагян Л.С., Шамрай И.Н. Управление комплаенс-рисками // Актуальные вопросы экономики и менеджмента: теория и практика. – Краснодар, 2015. - С. 19-22.

50. Вавилина А.В. Комплаенс в системе противодействия коррупции в коммерческих и некоммерческих организациях // Диалектика противодействия коррупции // Материалы V Всеукраинской научно-практической конференции с международным участием. 2015. С. 23-27.

51. Важенина И.С. Риски деловой репутации: идентификация и оценка / И.С. Важенина, С.А. Пестриков, Т.Р. Шарипов // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – №17 (224). – с. 2-11.

52. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В.В.Вітлінський, Г.І.Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с

53. Волощенко А.В. Комплаенс-практика как превентивный метод борьбы с коррупцией [Электронный ресурс] / А. В. Волощенко. - Электрон. текстові дан. // Актуальні проблеми економіки : Науковий економічний журнал. - 2014/2. - № 7. - С. 405-413.

54. Все о compliance — управлении рисками в современной компании / История комплаенса за рубежом. [Электронный ресурс] URL: <http://www.complianceblog.ru/?tag=sox>.

55. Гаврікова А. В. Застосування системи комплаенс-контролю в процесі здійснення інноваційної кредитної політики банку / А. В. Гаврікова // Економіка і організація

672 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа управління : [збірник наукових праць]. – 2012. – № 1 (11). – С. 21–30.

56. Гареева Э.Ф. Особенности комплаенс-контроля в украинских банках и его взаимосвязь в системе внутреннего контроля. В сборнике: Современные финансовые инструменты развития экономики регионов сборник статей XII международной научно-практической конференции молодых ученых и студентов. Уфа, Республика Башкортостан, 2014. С. 72-73.

57. Герасимчук З.В. Оцінювання ризику функціонування вітчизняного ринку молочних продуктів України/З.В.Герасимчук, О.В.Коцій//[Електронний ресурс].- Режим доступу: [http://194.44.242.244/portal/Soc\\_Gum/Vcndtu/2009\\_38/7.htm](http://194.44.242.244/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2009_38/7.htm)

58. Гладенко І.В. Система моніторингу інноваційного розвитку промислового підприємства // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. Выпуск 7.- Донецк : ДонНТУ, 2008.- С. 47-54.

59. Говард Р. Давиа Мошенничество: методики обнаружения / Р. Давиа Говард / Пер. с англ. – СПб.: ДНК, 2005.- 232 с.

60. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика/Е.П.Голубков. – М.: Финпрес, 2000. – 464 с.

61. Гончаренко А.И. Налоговые риски: теория и практика управления // Финансы и кредит, 2009, № 2.

62. Грегори Клаус Антикоррупционный комплаенс на предприятиях малого и среднего бизнеса / Клаус Грегори, А.В.Новиков.- М: Финансовый Университет при Правительстве РФ, 2013.- 21 с.

63. Грибков М.А. Государственное управление процессами противодействия коррупции : автореферат дис....кандидата экономических наук : 08.00.05 / Грибков Максим Александрович; [Место защиты: Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова]. - Москва, 2012.- 25 с.

64. Данилин О. Комплаенс-функция в современной организации: создание, структурирование и оценка [Электронный ресурс] / О.Данилин, Е.Пустовалова // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2010. – № 3 (07). – Режим доступа : <http://www.int-comp.org/attachments/Danilin-Pustovalova-Compliance-Function.pdf>.

65. Данилин О. Комплаенс-функция в современной

организации: создание, структурирование и оценка [Электронный ресурс]. / О. Данилин, Е. Пустовалова // Внутренний контроль в кредитной организации, 2010, №3 (07). С. 66-84.

66. Дехгани Арио Комплаенс: цена и ценность антикоррупционного законодательства для бизнеса в Украине / Арио Дехгани [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://delo.ua/author/211852/>

67. Деева Н. Е. Внутрішній контроль у системі ризик-менеджменту комерційного банку / Н. Е. Деева // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. – Черкаси : ЧДТУ, 2009. – Вип. 23, ч. 2. – С. 86–91. – (Сер. : Економічні науки).

68. Джозеф Т. Уэллс Справочник по предупреждению и выявлению корпоративного мошенничества / Под науч. ред. М.С.Суханова (пер. с англ. М.С.Суханов, Ю.Ю.Симирская, В. Л. Артемов). – М.: Маросейка, 2008. – 480 с.

69. Донцова Л.В. Методологические проблемы внутреннего контроля в системе международных стандартов [Текст] / Л.В. Донцова, М.М. Шарамко // Вестн. Брянского госуд. ун-та. – 2015. – №3. – С. 285-290.

70. Дудова И.Л. Стандарты и методология комплаенс-контроля. управление комплаенс-рисками // Управление финансовыми рисками. 2011. № 1. С. 36-44.

71. Дятлов С.Г, Категория риск в инвестиционно-строительной деятельности // СПбГУЭФ, 2008, № 8.

72. Ермакова, Н.А. Комплаенс-контроль в системе внутреннего контроля корпораций / Н.А.Ермакова, Ч.Ф.Ахуньянова // Международный бухгалтерский учет. 2014. №3 (297). – С.2-10.

73. Есипов Ю. Множественно-параметрическое моделирование и оценка техногенного риска / Ю.Есипов, И.Краснобаев, В.Шилов // Управление риском. – 2002. – № 1. – С. 52-53.

74. Закон о коррупции за рубежом. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.foreign-corrupt-practices-act.org/foreign-corrupt-practices-act-information.html>.

75. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // Відомості Верховної Ради. – 1992. – № 31. – С.440.

76. Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції» // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 40.

77. Зарипова Д. И. Методика внедрения эффективной

674 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа системы внутреннего контроля на предприятии // Молодой ученый. — 2015. — №3. — С. 421-424.

78. Золотарев, Е.В. Совершенствование системы противодействия легализации преступных доходов и механизмов контроля в кредитных организациях [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : защищена 02.10.2014 : / Золотарев Евгений Владимирович. – М., 2014. – 193 с.

79. Зукоскі Х. Коли в боротьбу з корупцією вступає міжнародний бізнес, 29.04.2013 // news.finance.ua.

80. Ибрагимов Р.С. Об управлении регуляторными рисками / Р.С.Ибрагимов. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.kluwerevents.ru/file/080930/Ibragimov.pdf>

81. Иванов Э.А. Антикоррупционный комплаенс-контроль в странах БРИКС / Э.А.Иванов . М.: Юриспруденция, 2015. - 136 с

82. Информационное сообщение о сущности комплаенс [Электронный ресурс]: Официальный сайт. Режим доступа: <http://www.wikipedia.ru/>.

83. Информационное сообщение о сущности комплаенс-рисков ОАО «КАМАЗ».- [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.kamaz.ru/>.

84. Исаева Е. Управление рисками корпоративного мошенничества / Е.Исаева, И.Лебедев // Финансовый директор.- 2010. № 3-4. С.60-65.

85. Івченко, І. Ю. Економічні ризики [Текст] : навчальний посібник / Ю. І. Івченко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 304 с

86. Индекс корупції CPI-2013: Прес-реліз Україна // Transparency International Ukraine .-[Электронный ресурс].- Режим доступа: [tiukraine.org](http://tiukraine.org).

87. Калініченко Л.Л. Теоретичні аспекти функціонування комплаенсу у вітчизняних банках [Електронний ресурс] / Л.Л.Калініченко. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_06/250.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/250.pdf).

88. Калюжний В.В., Михаліцька Н.Я. Методи визначення ймовірності банкрутства підприємств // Ринкова трансформація економіки: Зб. наук. пр. -Х.: ХІВМ. - 2003. - Вип. 7. -С. 89-99.

89. Капелист Е.И. Проблемы в области терминологической базы, используемой в системе внутреннего контроля и аудита и пути их решения [Текст] / Е.И. Капелист // Terra eonomikus. – 2011. – № 1. – Ч. 3. – 0,4 п.л.

90. Капелист, Елена Ивановна. Развитие системы внутреннего контроля и аудита в сельскохозяйственных

организациях : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.00 / Капелист Елена Ивановна; [Место защиты: ГОУВПО "Ростовский государственный экономический университет "РИНХ"].- Ростов-на-Дону, 2012.- 218 с.

91. Карпович О.Г. Серьезные экономические преступления XXI века. Опыт противодействия им в Великобритании, России и США : монография / О.Г.Карпович, Ю.В.Трунцевский; вступительное слово Н.Д.Ковалева. М. : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2013.- 223 с.

92. Катышева И.Ю. Опыт организации комплаенс контроля в рамках СВК: основные принципы и стандарты комплаенс-контроля // Доклад на заседании Института внутренних аудиторов, 29.11.2005.- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.bankir.ru/analytics/svk/216/43019>).

93. Квитко С.И. Создание системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия: Автореферат дис...кад экон. наук. – М: РГГУ, 2007. – 24

94. Керимов В.Э. Организация управления рисками на основе системы «комплаенс-контроля» [Текст] / В.Э. Керимов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2014. – №3. – С. 42-46.

95. Килячков А. Методика самооценки полноты внедрения антикоррупционных процедур контрольными подразделениями промышленных предприятий / А.Килячков, А.Терехова // Сохранение стоимости бизнеса контрольными функциями организации в кризисных условиях. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции «Декабрьские дебаты» (1–2 декабря 2015 г. ЭФ МГУ им. М. В. Ломоносова) / Под. ред. В.П.Суйца, А.Г.Тереховой. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017. — С.79-98.

96. Килячков А.А. Анализ методики определения индекса восприятия коррупции на примере Украинской Федерации / А.А.Килячков, Л.А.Чалдаева, А.Г.Терехова // Аудит. — 2016. — № 3.- С.45-54.

97. Кириллов Р.А. Теоретические основы управления регуляторным риском в системе внутреннего контроля банка MIFID (Market in Financial Instruments Implementing Directive), Commission Directive 2006/73/EC, 10 August 2006.

98. Климко Т.Ю. Корпоративний комплаєнс як превентивний захід боротьби з шахрайством / Т.Ю. Климко , Е.А. Мельник // Економіка і Фінанси.- 2015.- № 6-7. – С.25.

99. Кобелева Т.О. Оцінювання коплаєнс-ризиків методом попарних порівнянь / Т.О. Кобелева // Реінжиніринг бізнес-

676 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаєнс програма процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія / заг. ред. Л. М. Таранюк. – Суми : СНАУ, 2018. – Розд. 4.3. – С. 205-216.

100. Кобелева Т.О. Комплаєнс-контроль інноваційної діяльності підприємства / Т.О.Кобелева // Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції : монографія / заг. ред.: С.М.Ілляшенко, О.А.Біловодська. – Суми : Триторія, 2018. – Розд. 2.3. – С. 85-105.

101. Кобелева Т.О. Антикорупційний комплаєнс як фактор забезпечення інноваційного зростання / Т.О.Кобелева // Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика : монографія / ред. Н.С.Ілляшенко. – Суми : Триторія, 2018. – Розд. 1.8. – С. 116-136.

102. Кобелева Т.О. Методичні засади моніторингу кон'юнктури ринку асинхронних електродвигунів / Т.О. Кобелева // Управління розвитком: зб. наук. праць. – Харків: ХНЕУ. – 2011. – № 4(101). – С. 258–260.

103. Кобелева Т.О. Оцінки стану кон'юнктури вітчизняного ринку асинхронних двигунів / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 79-88.

104. Кобелева Т.А. Организация труда комплаєнс-службы в структуре управления предприятием / Т.А.Кобелева // Организация и нормирование труда: наука, образование, практика.- Сб.науч.тр.- Минск : БНТУ, 2018.- С. 148-156.

105. Кобелева Т.А. Организация труда комплаєнс-службы в структуре управления предприятием / Т.А.Кобелева // Организация и нормирование труда: наука, образование, практика.- Сб.науч.тр.- Минск : БНТУ, 2018.- С. 148-156.

106. Ковальчук О. Поняття системи комплаєнс-контроль та особливості управління ризиком комплаєнс у банках України / Ковальчук // Молодь і ринок. - 2010. - № 7-8. - С. 153-157.

107. Козлов Д.Н. Контроль регуляторных рисков / Д.Н.Козлов, Ю.Н.Юденков.- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://futurebanking.ru/reglamentbank/article/2092>

108. Козырева Н.А. Внутренний контроль и комплаєнс / Н.А.Козырева // Внутренний контроль в кредитной организации. 2015. № 1. С. 65.

109. Козырева Н.А. Как сохранить стоимость бизнеса, «не отказываясь от творчества»: организация системы управления комплаєнс-рисками в рамках трех линий защиты / Н.А.Козырева // Сохранение стоимости бизнеса контрольными функциями организации в кризисных условиях. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции «Декабрьские дебаты» (1–2

декабря 2015 г. ЭФ МГУ им. М. В. Ломоносова) / Под. ред. В.П.Суйца, А.Г.Тереховой. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017. — С.68-78.

110. Колесникова Е.Н. Комплаенс-контроль – новый уровень обеспечения экономической безопасности предприятия. Электронный научный журнал Экономика и финансы организаций и государства» - 4(6) октябрь-декабрь 2012. С. 3-6.

111. Комплаенс // Википедия свободная энциклопедия: [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%B5%D0%BD%D1%81>.

112. Комплаенс для малого та среднего бізнесу: як ефективно боротися з корупцією // Проект USAID «Впевнений бізнес – заможна громада».- К., 2015.- 73 с.

113. Конференция «Корпоративный Налоговый Комплаенс».- [Электронный ресурс].- Режим доступа: [www.rgtcar.com/index.php/ru/eventlist-ru/past-events-ru/164-ctc15-ru](http://www.rgtcar.com/index.php/ru/eventlist-ru/past-events-ru/164-ctc15-ru)

114. Копытин Д. Что такое compliance, или Играем по правилам // Кадровик. 2010. № 2.

115. Копытин. Д. Что такое compliance, или Играем по правилам. Kadrovik.ru. - [Электронный ресурс].- Режим доступа:

<http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=10930>.

116. Кораблева О.Н. Репутационные риски в системе риск-менеджмента коммерческого банка // Российское предпринимательство. – 2013. – Том 14. – № 24. – С. 55-60.

117. Коростелкин М.М. Налоговый комплаенс как система подтверждения достоверности расчета налоговых обязательств // Управленческий учет. –2014, №11. С.60.

118. Корпоративный комплаенс-контроль как инструмент экономической безопасности. Тимошкин А. В. Автореферат дисс., Москва, 2010

119. Косенко А.П. Диверсификация направлений технологического мониторинга с использованием тригонометрических функций / А.П. Косенко, Т.А. Кобелева, В.Л. Тобажнянский // Стратегии инновационного развития экономики. Ч. 2. “Стратегические ориентиры развития инновационной деятельности”: [Монография / под научн. ред. П.Г. Перервы, О.И. Савченко]. – Х.: Щедра садиба плюс, 2013. – С. 152–162.

120. Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как

678 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа организационно-экономического явления / И.Д.Котляров // Компетентность. – 2012. - № 5. – с. 28-35.

121. Коциски Д. Антикоррупционный комплаенс на промышленном предприятии / Д.Коциски, М.Верес Шомоши, П.Г.Перерва // Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації: Збірник тез II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, (Кременчук, 8-10 листопада 2017 року ). – Кременчук, КрНУ, 2017. – С.100-103.

122. Коциски Д. Антимонопольный комплаенс на промышленном предприятии / Д. Коциски, М. Верес Шомоши, П. Г. Перерва // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : зб. тез доп. 7-ї наук.-практ. конф., 29 листопада 2017 р., м. Харків : електрон. вид. – [Харків : НАНГУ, 2017]. – С. 78-80. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33276/1/Kotsiski\\_Antimonopolnyu\\_komplayens\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33276/1/Kotsiski_Antimonopolnyu_komplayens_2017.pdf)

123. Красноусов С. Д. Оценка коррупционных рисков в образовательной организации (на примере Красноярска) [Текст] / С.Д.Красноусов, Н.В.Хлонова // Актуальные проблемы экономики и права.- 2015.- № 1.- С.254 – 261.

124. Кривошеев С.С. Управление промышленными предприятиями с учетом факторов хозяйственного риска. Дисс...канд.экон.наук по спец.08.00.05.- Орловский государственный технический университет, 2003.

125. Кролли А.О., Соколова О.А. Национальная система под/фт и деятельность кредитных организаций как ее основных участников // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XIII междунар. науч.-практ. конф. Часть I. – Новосибирск: СибАК, 2012.

126. Крупышев Д. Управление комплаенс рисками в украинском банке. Конкуретные преимущества системного подхода // [Электронный ресурс].- Режим доступа:Legal Insight // [www.legal.ru](http://www.legal.ru).

127. Кузнецов В. А., Федудин А. А., Минаев В. А. Методика комплаенс в сфере туризма и сервиса // Сервис plus. Российский государственный университет туризма и сервиса. 2015. Т. 9. №. 1. С. 17-25. [Электронный ресурс].- Режим доступа:

<https://naukaru.editorum.ru/ru/nauka/article/4775/view>  
(дата обращения: 11.06.2017).

128. Куikliна Е.А. Корпоративный комплаенс как эффективный инструмент предотвращения экономических

преступлений в банковской деятельности // Научные труды Северо-Западного института управления. 2015. Т. 6. № 2 (19). С. 54-57.

129. Кучеренко В.Р. Конъюнктура рынка научно-технической продукции/В.Р.Кучеренко //Инвестирование экономики Украины в условиях рынка. –Одеса: Інститут проблем ринку й економіко-екологічних досліджень НАН України, 1998.- 195с.

130. Кучеренко В.Р., Карпов В.А. Основи економічної кон'юнктури/В.Р.Кучеренко, В.А.Карпов : Навч. посіб. - Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.

131. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Соломенцев И. Проблемы конъюнктурных исследований на рынках товаров и услуг. /Научное издание- Одесса : ОГЭУ, 2006.- 205 с.

132. Леушев А.А. Методологические подходы к анализу и управлению налоговыми рисками // Финансы и кредит, 2007 № 1.

133. Литвинова А. Антимонопольный комплаенс: основные направления и практика применения / А.Литвинова // Юрист и Закон.- №33.- 2016.-[Электронный ресурс].- Режим доступа:

[https://aequo.ua/content/news/files/yz\\_201609\\_anna\\_litvinova\\_1473931006\\_ru.pdf](https://aequo.ua/content/news/files/yz_201609_anna_litvinova_1473931006_ru.pdf)

134. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій.— К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001.— 580 с.

135. Лімська декларація керівних принципів контролю від 01.01.1977: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/604\\_001](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/604_001) (дата звернення: 02.12.1016).

136. Ліпич Л. Г. Система показників оцінки кон'юнктури ринку/Л.Г.Ліпич, О.В.Кошій // [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvvnv/ekonomika/2007\\_12/R1/1.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvvnv/ekonomika/2007_12/R1/1.pdf).

137. Лопашенко Н.А. Преступления в сфере экономики: Авторский комментарий к уголовному закону (раздел VIII УК РФ) (постатейный). – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 720 с.

138. Лук'янов В.С. Деривативні фінансові інструменти як продукт фінансового інжинірингу // Актуальні проблеми економіки.– 2013.– №3. – С. 431–437.

139. Лученок, А.И. Мошенничество в бизнесе / А.И. Лученок.– Минск: Амаффея, 1997.- 272 с.

140. Макеєва О. Роль аудиту у запобіганні фінансовим

680 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа шахрайствам / О. Макеєва, Д. Дінеєв // Економіст. – Серпень 2010. – № 8. – С. 13–15.

141. Малихин Д. В. Особенности организации комплаенс-контроля в украинских банках / Д.В.Малыхин // Внутренний контроль в кредитной организации.- 2009.- № 2.- С.32-36.

142. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання/Н.І.Машина. – К., 2003. – 188 с.

143. Мельник М. Корупція – корозія влади: Соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії). – К.: Юрид. думка, 2009. – 400 с. 11. Мусин Т. Комплаенс-контроль професійного учасника ринку цінних паперів // Ринок цінних паперів Казахстан.- 2011.- №8. – С. 46–50.

144. Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://base.garant.ru/70499600/>

145. Методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України, затв. Постановою Правління НБУ від 28.03.2007 р. № 98 – <http://zakon.nau.ua/>.

146. Миняшкин В.В. Финансовый мониторинг стратегии устойчивого развития промышленного предприятия: автореферат дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10 / Всерос. заоч. финансово-эконом. ин-т Москва, 2003. – 22 с.

147. Морозова А.Н. Организация внутреннего контроля / А.Н.Морозова // [Электронный ресурс].- URL: <https://www.scienceforum.ru/2013/pdf/6479.pdf>

148. Налоговая безопасность фирмы [Электронный ресурс] URL: [www.ibuh.ru/undercontrol/4309/65331/](http://www.ibuh.ru/undercontrol/4309/65331/)

149. Налоговый комплаенс ("Актуальная бухгалтерия", N 6, июнь 2012 г.) Система ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/58087018/#ixzz4QdtCD0vv>

150. Начоева Л.А. Финансовый мониторинг в коммерческом банке [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : / Начоева Ляна Алексеевна. – СПб., 2015. – 172 с

151. Недосекин А.О. Финансовый менеджмент на нечетких множествах//Аудит и финансовый анализ. – М.: 2003. – 160 стр.

152. Николаева А.А. «Комплаенс-функция как управление рисками промышленных предприятий». // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2015г, № 2 (362), С.127-130

153. Нікітін А.В. Маркетинг у банку/А.В.Нікітін: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. —

170 с.

154. О противодействии коррупции: Федеральный закон от 25.12.2008 № 273. URL: <http://www.consultant.ru>.

155. О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма: Федеральный закон от 07.08.2001 № 115-ФЗ. URL: <http://www.consultant.ru>.

156. О требованиях к правилам внутреннего контроля кредитной организации в целях противодействия отмыванию преступных доходов и финансированию терроризма: приложение к Положению Банка России от 2 марта 2012 г. № 375 П // Вестник Банка России. – 2012. – № 20. – С.30-50.

157. Оболенцева Л. В. Кон'юнктурні дослідження галузевого ринку: підручник / Л. В. Оболенцева. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 249 с.

158. Орлова М.Г. Комплаенс-система как антикризисный механизм активизации человеческого фактора // Вестник СГУПС. – 2015. – Вып. 2 (32). – С. 71-75.

159. Орлова М.Г. Концепция образовательного комплаенса вуза // Обучение и воспитание: методики и практика. – 2015. – № 22. – С. 229-232.

160. Орлова М.Г. Репутационный комплаенс в структуре управления бизнес- процессами / М.Г.Орлова // Сборник материалов конференции «Наука. Университет. 2016».- Новосибирск : АНО ВПО «Новый сибирский институт», 2016.- С.104-107.

161. Орлова М.Г. Репутационный комплаенс как коммуникационный механизм антикризисного управления бизнес-процессами / М.Г.Орлова // Приоритетные научные направления: от теории к практике. 2016. № 24-2. С. 115-119.

162. Орлова М.Г. Структурная организация антикризисного комплаенса: репутационный аспект//Сборник материалов III Международной научно-практической конференции «Проблемы антикризисного управления и экономического развития (ПАУЭР-2016)». - Новосибирск, СГУПС, 2017. - С. 213-219.

163. Отчет о мониторинге // Сеть по борьбе с коррупцией для Восточной Европы и Центральной Азии. Стамбульский план действий по борьбе с коррупцией. Второй раунд мониторинга. Украина // [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

164. Пальцун І.М. Compliance-політика як складова корпоративної культури підприємства // Торгівля і ринок України: Темат. збірник наук. праць. – Вип. 35. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – С. 134–141.

165. Пансков В.Г. Налоги и налогообложение: теория и практика: учеб. — М.: Юрайт, 2011.

166. Парамонова Л.А. Внутренний аудит в системе внутреннего контроля сервисно-ориентированных организаций / Л.А.Парамонова // Журнал Вектор Науки Тольяттинского Государственного Университета. — 2011. — № 4. — С. 75-99.

167. Перерва П.Г. Комплаєнс як іноваційна технологія боротьби з корупцією / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : матеріали 11-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 28-30 вересня 2017 р. / заг. ред. С.М.Ілляшенко. — Суми : ТРИТОРІЯ, 2017. — С. 136-137. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32777/1/Pererva\\_Komplaiens\\_yak\\_innovatsiina\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/32777/1/Pererva_Komplaiens_yak_innovatsiina_2017.pdf)

168. Перерва П.Г. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства / В.Л. Товажнянський, П.Г. Перерва, Л.Л. Товажнянський, І.В. Гладенко, Т.О. Кобелева, Н.П. Ткачова: [Монографія] / за ред. проф. Перерви П.Г. та проф. Товажнянського Л.Л. — Харків: Віровець А.П. “Апостроф”, 2012. — 705 с.

169. Перерва П.Г. Комплаєнс на промислових підприємствах / П.Г.Перерва // Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Луцьк, 7 груд. 2017 р., Частина 2 — Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. — С.250-254.

170. Перерва П.Г. Комплаєнс-контроль на промислових підприємствах / П.Г.Перерва // Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Тернопіль, 20 листопада 2017 р.). Том 1. — Тернопіль: ТНЕУ, 2017. — С.171-174.

<http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/25163/1/171.PDF>

171. Перерва П.Г. Комплаєнс-програма на підприємствах туризму и ресторанно-гостиничного бізнесу / П.Г.Перерва, Т.А.Кобелева // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем в новій економіці: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція, 19 жовтня 2017 р. [тези доп.]. — Полтава. : ПУЕТ, 2017. — С.378-380. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33433/1/Pererva\\_Komplaiens-programma\\_2017.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33433/1/Pererva_Komplaiens-programma_2017.pdf)

172. Перерва П.Г. Комплаєнс-програма промислового підприємства: сутність и задачі / П. Г. Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки.

– Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.  
[http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31263/1/vestnik\\_KhPI\\_2017\\_24\\_Pererva\\_Komplaens-programma.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31263/1/vestnik_KhPI_2017_24_Pererva_Komplaens-programma.pdf)

173. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П. Г. Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.

174. Перерва П.Г. Антикризисный мониторинг производственно-комерческой деятельности предприятий машиностроения / П.Г.Перерва, Т.А.Кобелева, В.Л.Товажнянский // Государство и рынок: механизмы и методы регулирования в условиях преодоления кризиса: колл. монография.- СПб.: Астерион, 2010.- Т.2.- п.6.2.- С. 254-264.

175. Петраков Я.В. Основні підходи до попередження шахрайства крізь призму девальвації етичних стандартів у бізнесі / Я.В.Петраков, Т.А.Бутенко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – №4(51).- С.322-329.

176. Плесовских Ю.Г., Рожков Ю.В., Старинов Г.П. Деликт-менеджмент в системе экономической безопасности бизнеса: монография / под науч. ред. Ю.В. Рожкова. – Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2011. – 220 с.

177. Поляков С.Г. Мониторинг инновационных процессов в научно-технической сфере / С.Г.Поляков // Инновации. – 2003. – № 5. – С. 45–49.

178. Правдива Л. Удосконалення корпоративного управління в банках та управління комплаєнс-ризиком / Л. Правдива // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 7. – С. 10–13.

179. Практическое пособие ICC по антимонопольному комплаенсу [Электронный ресурс].- Режим доступа: [http://iccu.org/wp-content/uploads/2015/08/ICC\\_Compliance\\_Toolkit.pdf](http://iccu.org/wp-content/uploads/2015/08/ICC_Compliance_Toolkit.pdf)

180. Про затвердження Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України: Постанова Правління Національного банку України № 867 від 29.12.2014 року: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0867500-14/page?text=%EA%EE%EC%EF%EB%E0%BA%ED%F1> (дата звернення 03.12.2016).

181. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 28.03.2007 №98 // [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).

182. Проект Федерального закона «О внесении изменений в

684 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа Федеральный закон «О защите конкуренции» и Кодекс РФ об административных правонарушениях» [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://nationalinterest.ru/wp-content/uploads/2015/11/Antimonopolnyj-komplaens-Minek.pdf>

183. Протасов К.А. Налоговый комплаенс в системе экономической безопасности предприятия / К.А.Протасов, В.И.Прасолов // Успехи современной науки.- 2017.- Том 3.- №2.- С.157-160.

184. Пустовалова Е. Эффективный комплаенс для успешного бизнеса/ Е.Пустовалова// Ремедиум. – 2012. - № 4. – С. 8-11.

185. Репіна І.М. Компаративний аналіз ділової репутації підприємства / Репіна І. М., Ковтун В. П. // Теоретичні та прикладні питання економіки. - Вип. 27. Т. 1. - 2010. - С. 234-238.

186. Ризики в маркетингу/Реферат//[Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://student.zoomru.ru/market/riziki-v-marketingu/50349.393767.s1.html>

187. Ринк О.Л. Управление репутационными рисками: уравнение с несколькими неизвестными / О.Л.Ринк // Управление финансовыми рисками. 2014. № 4 (40).- С. 242-248.

188. Рожков Ю.В., Старинов Г.П. О формировании деликт-менеджмента как отрасли научного знания // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. № 2

189. Романчик Т.В. Комплаенс як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства / Т.В.Романчик // Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації: Збірник тез II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, (Кременчук, 8-10 листопада 2017 року ). – Кременчук, КрНУ, 2017. – С.118-121.

190. Романчик Т.В. Комплаенс як фактор інноваційного розвитку підприємства / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Т.В.Романчик // Інформація та знання в системі управління інноваційним розвитком: монографія / заг. ред. Ю.С.Шипуліної. – Суми : Триторія, 2018. – Розд. 5.2. – С. 205-220.

191. Роуз-Аккерман Сьюзан. Коррупция и государство: Причины, следствия, реформы // Пер. с англ. О.А. Алякринского. — М.: Логос, 2003. — 356 с

192. Сальникова, Л. С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и технологии : учебник для бакалавров / Л. С. Сальникова. — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 303 с.

193. Селезнева М. В. Комплаенс контроль в банковской сфере. Новый подход к управлению рисками: [http://www.buk.irk.ru/library/sbornik\\_13/selezneva.pdf](http://www.buk.irk.ru/library/sbornik_13/selezneva.pdf) (дата звернення: 02.12.1016).

194. Силакова В.В. Комплаенс в системе риск-менеджмента непрерывных производств [Текст] / В.В. Силакова // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2015. - №9. - С. 96-104.

195. Силакова В.В. Эффективность технологического риск-менеджмента в производстве непрерывного типа // Пятые Чарновские чтения / Материалы V Международной научной конференции по организации производства. - М.: НОЦ «Контроллинг и управленческие инновации», МГТУ им. Н.Э. Баумана; Высшая школа инженерного бизнеса, 2015. - С. 296-312.

196. Скрипниченко А.Н. Экономический мониторинг рыночной конъюнктуры в системе предпринимательства: диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.30 Санкт-Петербург, 2000.- 139 с.

197. Сметанко О. В. Удосконалення процесу внутрішнього аудиту причин шахрайства в системі корпоративного управління / О. В. Сметанко // Економічний форум. - 2015. - № 3. - С. 424-430.

198. Соколова Н.М. Антикризисний моніторинг підприємств дорожньої галузі//Автореферат дис...канд.екон.наук по спеціальності 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами - К: Національний транспортний університет, 2006.- 24с.

199. Спановский В.А. Зарубежная практика борьбы с коррупцией / В.А.Спановский // Уголовно-исполнительная политика и вопросы исполнения уголовных наказаний Сборник материалов Международной научно-практической конференции. В 2-х томах.- Т.2.-Рязань : Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, 2016.- С.694-699.

200. Старинов Г.П. Комплаенс-программа в системе управления деликтными рисками предприятия [Текст] / Г.П. Старинов, И.В. Цевелева // Вестн. Владимирского юрид. ин-та. - 2016. - №3. - С. 115-119

201. Старостіна А.О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посібн. / А.О.Старостіна, В.А.Кравченко. - К. : ІВЦ "Вид-во "Політехніка", 2004. - 200 с.

202. Статистика рынка товаров и услуг /Под редакцией И.К. Беляевского. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 430 с.

203. Стрельников П. В. Некоторые аспекты планирования и проведения внутреннего аудита / П. В. Стрельников // Мат. машини і системи. - 2007. - № 2. - С. 132-136.

204. Сульповар Л.Б. Репутационные риски в предпринимательской деятельности / Л.Б.Сульповар // Сервис. - 2013. - № 3. -С. 93-97.

205. Терехова А.Г. Трансформация комплаенса и риск-менеджмента в системе внутреннего контроля/ А.Г.Терехова// Внутренний контроль в кредитной организации. - 2011. - № 1. - С. 28-32.

206. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємства. - К.: КНЕУ, 2000. - 412 с.

207. Тимошкин А.В. Экономическая эффективность комплаенс-контроля // Банковское дело. - 2008. -№ 7. - с.73-77.

208. Тимошкин, Алексей Вячеславович. Корпоративный комплаенс-контроль как инструмент экономической безопасности : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Тимошкин Алексей Вячеславович; [Место защиты: Ин-т экономики РАН] - Москва, 2010 - Количество страниц: 26 с. Москва, 2010 26 с.

209. Третьяк В.П. Методи парних порівнянь і визначення відносних пріоритетів в дослідженнях ефективності господарювання підприємств АПК/В.П.Третьяк, К.Л.Положенцева [Електронний ресурс].- Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15.PNR\\_2007/Economics/21907.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15.PNR_2007/Economics/21907.doc.htm)

210. Трунцевский Ю.В. Корпоративный комплаенс как альтернатива законов, нормативов и правил / Ю.В. Трунцевский, П. Ю. Раменская // Международное публичное и частное право : научный журнал. - 2013. - № 2. - С. 39-42.

211. Трунцевский Ю.В. Об организации управления правовыми рисками в деятельности хозяйствующего субъекта / Ю.В.Трунцевский // Безопасность бизнеса. 2011. № 2. С. 2-6.

212. Тысячникова Н.А. Организация эффективной системы комплаенс-контроля в коммерческом банке / Н.А.Тысячникова // Бизнес и банки. 2010. №37.- С.35-42.

213. Федосеева Т.А. Мониторинг инновационного развития промышленного предприятия: сб. СЭФ НГТУ / С.Н. Митяков, О.И. Митякова, Т.А. Федосеева / Перспектива развития: история, PR, менеджмент, образование в высшей школе, социология, экономика, философия. - Н. Новгород, 2005. - С. 38 - 45.

214. Фещур Р.В. Статистика/ Р.В. Фещур, А.Ф.Барвінський, В.П.Кічор. – Львів: «Інтелект-Захід», 2001. – 276 с.

215. Халезова. К.А. Налоговый комплаенс как способ обеспечения налоговой безопасности предприятия. // Сборник ИВГУ № 2 (362) «Технология текстильной промышленности», 2016.- С.28-34.

216. Храмкин А.А. Управление процессом противодействия коррупции в системе государственных и муниципальных закупок: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. М., 2009.- 25 с.

217. Храмкин, А.А. Противодействие коррупции в госзакупках / А.А. Храмкин. – М. : ИД «Юриспруденция», 2011. – 152 с.

218. Цюцяк А.Л. Впровадження системи комплаенс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту/ А.Л.Цюцяк, І.Л.Цюцяк// Науково-інформаційний вісник «Економіка». – 2011. - № 3. – С.200-206. - Бібліогр.: с. 202.

219. Ченаш В.С. Аудит як засіб боротьби з шахрайством [Текст] / В. С. Ченаш, Ю. А. Демчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 2, т. 1. – С. 51-55.

220. Черепанова В. А. Комплаенс-программа организации: практ. руководство / В. Черепанова. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. — 288 с.

221. Чернышев Е. Из практики похода к внедрению: что в основе?/ Е.Чернышев// Ремедиум. – 2012. - № 4. – С. 15-17.- Бібліогр.: с. 16.

222. Шалимова М.А. Организация эффективного комплаенс-подразделения в украинском банке/ М.А.Шалимова// Внутренний контроль в кредитной организации.- 2009. - N 4. - С. 90 – 97.- Бібліогр.: с. 91.

223. Шалимова М.А. Управление комплаенсом: построение взаимодействия подразделений / М.А.Шалимова// Внутренний контроль в кредитной организации. – 2011. - № 1. – С. 33-36.- Бібліогр.: с. 33.

224. Шарамко М.М. Комплаенс-контроль в лизинговых компаниях / Шарамко М.М. // Лизинг.- 2015.- № 10.- С. 27-31.

225. Шарамко М.М., Гарипов И.Р. Институциональный комплаенс-контроль: монография. – Москва: РУСАЙНС, 2016. – 138 с.

226. Шачнев А.А. Репутационный аудит промышленного предприятия: понятие и методы осуществления / А.А. Шачнев // Вестник Тамбовского государственного технического

688 Перерва П.Г., Коциски Д., Шомоши Верес М., Кобелева Т.А., Комплаенс программа университета. – 2011. - №17. – С. 1148-1152.

227. Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посібн. / А.В.Шегда, М.В.Голованенко ; за ред. А.В.Шегди. – К. : Знання, 2008. – 271 с.

228. Ширяева В.В. Оценка риска аварий компрессора природного газа методом построения «дерева отказов» / В.В.Ширяева, А.А.Быков, В.А.Мамонтов // Управление риском. – 2002. – № 4. – С. 9-12.

229. Ширяева В.В. Экономическая оценка риска для населения от систематических выбросов оксидов азота и взвешенных частиц / В.В.Ширяева, А.А.Быков, В.А.Мамонтов // Управление риском. – 2002. – № 1. – С. 48-51.

230. Экономическая эффективность комплаенс-контроля. Тимошкин А. В. // Банковское дело. М.: 2008. - № 7. С. 73-77.

231. Юристы в зоне риска: юридическая функция в корпорации сквозь призму риск-менеджмента / Сборник, отв. ред. Е. Пустовалова, О. Данилин – М.: Волтерс Клувер, 2008.

232. Якимова В.А. Комплаенс-риски аудируемого лица [Текст] : сущность, классификация и методы оценки / В. А. Якимова // Аудит и финансовый анализ. - 2017. - № 2. - С. 155-161.

233. Ясінська Ю.Р. Цінність ділової репутації підприємства як економічної категорії / Ю.Р.Ясінська // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2015. – Вип. 47. – С. 63-67.

## Учебное издание

*ПЕРЕРВА Петр Григорьевич (Харьков, Украина)*  
*КОЦИСКИ Дёрдь (Мишкольц, Венгрия)*  
*ВЕРЕШНЕ ШОМОШИ Марианн (Мишкольц, Венгрия)*  
*КОБЕЛЕВА Татьяна Александровна (Харьков, Украина)*  
*КОСЕНКО Александра Петровна (Харьков, Украина)*  
*МАСЛАК Мария Владимировна (Харьков, Украина)*  
*КОБЕЛЕВ Валерий Николаевич (Харьков, Украина)*  
*КОСЕНКО Андрей Васильевич (Харьков, Украина)*  
*РОМАНЧИК Татьяна Владимировна (Харьков, Украина)*  
*ТКАЧЕВА Надежда Петровна (Харьков, Украина)*  
*ТКАЧЕВ Максим Михайлович (Харьков, Украина)*

## Компьютерная программа промышленного предприятия

### Учебник

Ответственный за выпуск  
Редактор  
Компьютерная верстка

П.Г.Перерва  
П.Г.Перерва  
А.В.Косенко

Подписано к печати 07.03.2019. Формат 60/84 1/16. Бумага офсетная. Усл.печ.лист.41,1  
Уч.-изд. лист. 44,7. Заказ № Тираж 300 экз. Цена договорная

Издатель ООО «Видавництво «Підручник НТУ «ХП»

Свидетельство о государственной регистрации ДК №3656 от 24.12.2009 г.

61002, Харьков, ул.Кирпичева, 2

Печать ФОП Томенко Ю.И., г.Харьков, пл. Руднева, 4

Тел.757-93-82



**Prof. Dr. Pererva Petro**

Doctor of Economics, Professor, Head of the NTU "KhPI" Department. A well-known specialist in the field of marketing, self-marketing, innovative management, intellectual property economy, compliance in Ukraine and abroad. The author has about 50 monographs, textbooks and manuals. Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine. Honorary Doctor of Miskolc University. Chief editor of the magazine "Innovative Marketing"



**Prof. Dr. [Kocziszky György](#)**

Doctor of Economics, Professor of the University of Miskolc, Member of the Monetary Committee of the National Bank of Hungary, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine. An economist widely known in Hungary and abroad, an outstanding organizer of economic education, the author of more than 200 fundamental scientific works in the fields of innovation, technology transfer, regional economics, banking and compliance



**Prof. Dr. Veres Somosi Mariann**

Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics of the University of Miskolc, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine. Well-known in Hungary, the organizer of science and education, the author of more than one hundred scientific papers in the field of economic theory, innovation, regional economics, compliance.



**PhD Kobielieva Tetiana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director General of the Institute of Economics, Management and International Business, NTU "KPI". Well-known in Ukraine, the organizer of science and education, the author of more than a hundred scientific and educational works in the field of marketing, innovation management, international business. In recent years, he has been actively developing the theory and practice of compliance, adapting it to Ukrainian conditions.