

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Вестник МИРБИС : международный научно-практический журнал. ISSN 2411-5703. URL: <http://journal-mirbis.ru/>
№ 2 (22) 2020, DOI: 10.25634/MIRBIS.2020.2

Ссылка для цитирования: Кожевина, О. В. Внедрение комплаенс-стандартов в практику корпоративного управления / О. В. Кожевина, Н. В. Салиенко // Вестник МИРБИС. 2020. № 2 (22). С. 88–92. DOI 10.25634/MIRBIS.2020.2.10

Дата поступления 17.03.2020 г.

УДК 338.24.01 : 65.01

Ольга Кожевина¹, Наталья Салиенко²

ВНЕДРЕНИЕ КОМПЛАЕНС-СТАНДАРТОВ В ПРАКТИКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Целью настоящей статьи является теоретический и прикладной обзор развития корпоративного управления в контексте внедрения комплаенс-стандартов. Комплаенс все шире стал внедряться в деятельность компаний, корпоративное и стратегическое управление бизнесом.

Методической основой статьи являются комплекс стандартов прямо или опосредовано регулирующих комплаенс-функции, результаты исследований российских и зарубежных ученых в сфере комплаенса.

Результаты. Отмечено, что российский практика находится в стадии становления, единых норм и правил комплаенса еще не выработано, но это и затруднено в силу разнородности направлений комплаенса. В статье авторами исследованы основные направления комплаенса, роль комплаенса для различных участников управленческих и экономических отношений, проведен сравнительный анализ основных стандартов в сфере комплаенса либо смежных с ним.

Выводы/значимость. Авторами отмечено, что следование общепринятым стандартам системы управления соответствием (комплаенс) в долгосрочной перспективе является более эффективным, чем автономный подход к управлению рисками. Направления комплаенса, как правило, в крупных компаниях курируются отдельными структурными подразделениями, но также, на начальных этапах внедрения комплаенс-контроля функции могут включаться в финансовые подразделения, юридические или управления рисками.

Ключевые слова: комплаенс, корпоративное управление, стандарты, предупреждение рисков.

JEL: M14

1 **Кожевина Ольга Владимировна** — доктор экономических наук, профессор. МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет), Москва, Россия. E-mail: ol.kozhevina@gmail.com. ORCID 0000-0001-5346-2253, AuthorID: 346023.

2 **Салиенко Наталья Владимировна** — доктор экономических наук, профессор. МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет), Москва, Россия. E-mail: verno555@mail.ru. ORCID 0000-0002-7244-4087, AuthorID: 428058.

Введение

Комплаенс означает соблюдение правил, законов, стандартов и политик или соответствие им. С практической точки зрения корпоративный комплаенс включает в себя разработку внутренней системы политик, процедур, мер по контролю, выявлению и предупреждению нарушений законодательства, нормативных актов, правил и стандартов. Ответственность за организацию комплаенса, т.е. за комплаенс-менеджмент в компании лежит на руководстве компании и совете директоров. Они ответственны за организацию системы внутреннего контроля, учитывают при принятии решений комплаенс-риски, формируют и поддерживают комплаенс-культуру.

Обзор литературы

Направлений защиты с помощью комплаенс-функции достаточно. В частности к ним относятся более двадцати направлений, а именно:

антикоррупционный, антимонопольный, ПОД ФТ (противодействие отмыванию доходов), должная осмотрительность, комплаенс для органов управления, налоговый комплаенс, кредит-комплаенс, комплаенс охраны труда, кадровый, экологический, финансовый, комплаенс бизнес-процессов, этический комплаенс, форензик, отраслевой, информационный, санкционный, внешний, специальный технический комплаенс, комплаенс внутренней безопасности, СанПин-комплаенс и другие виды.

В настоящее время во многих компаниях совмещены функции внутреннего аудита, управления рисками и внутреннего контроля, комплаенса, что снижает эффективность контроля в целом. В настоящее время, по мнению экспертов ACFE-Russia, из всех контрольных подразделений компаний, осуществляющих обеспечение безопасности бизнеса (служба безопасности; контроль-

но-ревизионное управление; внутренний аудит; разных групп участников свое. Роль комплаенса риск-менеджмент; комплаенс; информационная для организаций бизнеса, государственных пред- безопасность) наименее эффективны риск-ме-приятий, некоммерческих организаций и специа- неджмент и комплаенс. Значение комплаенса для листам представлена на рисунке 1.

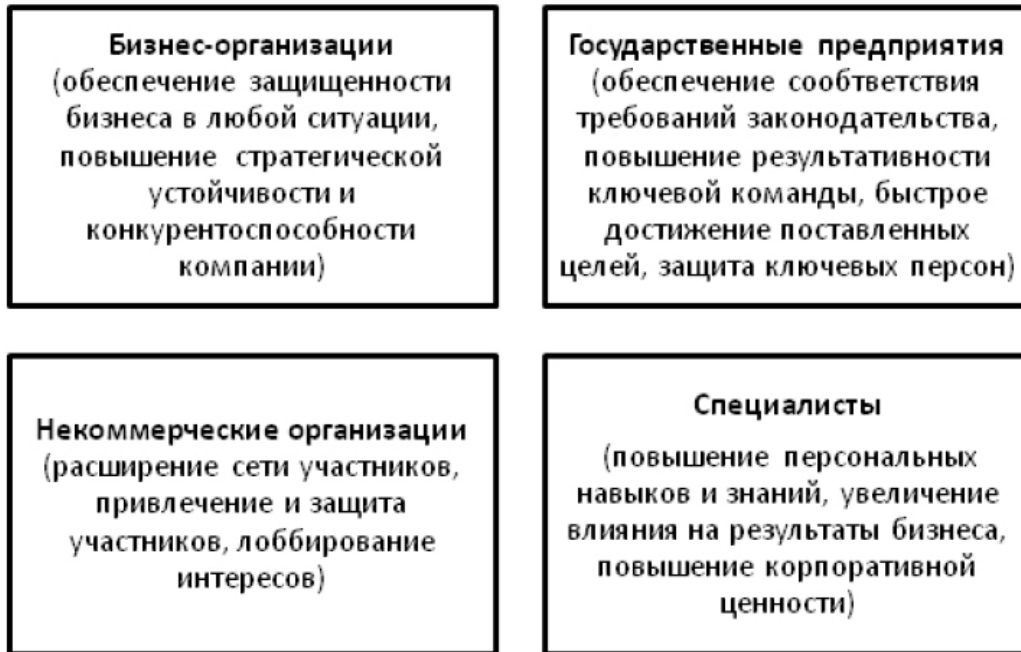


Рис. 1. Роль комплаенса для разных групп участников управленческих отношений
Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

Система внутреннего контроля представлена в виде схемы (рисунок 2).



Рис. 2. Система внутреннего корпоративного контроля
Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

Дизайн организации в компании функции комплаенса встречается следующий:

- а) подразделение комплаенса;
- б) комплаенс-менеджеры (широкого профиля, техниче- ский и пр.);
- в) совмещение сотрудниками отделов, напри- мер финансового, своих функций с выполнением компонента комплаенса.

ISO Standard 19600 — Compliance management systems (2014). Стандарт ISO 19600 — Системы управления соответствием — руководство по созданию, разработке, внедрению, оценке, поддержке и улучшению эффективной и гибкой системы управления соответствием в организации. Это единственный независимый международный стандарт для должностных лиц, предприятий, регулирующих органов и судей.

Конечными целями стандарта являются:

- оценка эффективности,
- отчетность о соответствии,
- оперативное планирование,
- обучение,
- внутренняя подготовка,
- инструкции,
- измерения, аудит и отчетность,
- постоянное улучшение.

В итоге, следование общепринятым стандартам системы управления соответствием (комплаенс) в долгосрочной перспективе является более эффективным и менее затратным (в том числе с точки зрения высокой стоимости несоблюдения), чем автономный подход к управлению рисками и соответствию требованиям (подход узкий). Кроме того, предприятия и общественные организации оценят качество информации, касающейся принципов наилучшей практики управления рисками и соответствия в компании на основе Стандарта 19600, а также прозрачность корпоративной системы управления в целом.

Результаты

Имеется ли взаимосвязь связь между ISO 19600 и ISO 37001 [ISO 37001:2016; ISO 19600:2014]? ИСО 37001:2016 — Система менеджмента противодействия коррупции (Система антикоррупционного менеджмента). ISO 37001 устанавливает требования и обеспечивает руководство по созданию, внедрению, поддержке, пересмотру и совершенствованию системы управления взяточничеством. Система может быть автономной или же интегрирована в общую систему управления соответствием.

ISO 37001 стандарт требует, чтобы организация внедрила ряд передовых мер, таких как: политика против взяточничества, лидерство, назначение человека для контроля за соблюдением взяточничества, обучение персонала, оценка риска взяточничества, должная осмотрительность в отношении проектов и бизнеса, партне-

ры, реализация процедур финансового и коммерческого контроля, процедуры отчетности и расследования.

Российский опыт внедрения практики комплаенса. 22 мая 2019 состоялась встреча членов рабочей группы по международным стандартам и законодательству комитета Ассоциации банков России по комплаенс-рискам, посвященная вопросам сертификации по международным стандартам ISO 19600:2014 (Compliance management systems — Guidelines).

Стандарт ISO 19600:2014, разработанный и выпущенный проектным комитетом ISO/PC 271 в 2014 году, относится к группе стандартов по менеджменту, его цель — дать рекомендации по организации комплаенс-менеджмента, соответствующего лучшим практикам.

Потенциальные преимущества от внедрения ISO 19600:2014:

1) дает возможность независимой оценки эффективности и адекватности имеющейся в компании системы комплаенс-менеджмента;

2) демонстрирует регулирующим органам и другим заинтересованным сторонам стремление компании соответствовать лучшим практикам комплаенс-менеджмента;

3) способствует созданию организационной культуры, в которой комплаенс становится общим правилом.

Процесс комплаенс-менеджмента по ISO:

1 этап. Контекст организации

- понимание организации и ее контекста
- понимание потребностей и ожиданий заинтересованных
- сторон
- принципы эффективного управления
- соответствие обязательств
- оценка рисков соответствия

2 этап. Лидерство, руководство

- лидерство и приверженность
- установление политики соответствия организации
- определение организационных ролей, обязанностей
- и власти (включая руководящий орган, топ-менеджмент, сотрудники и ответственные сотрудники)

3 этап. Планирование

- планирование действий по устранению рисков, связанных с соблюдением

• установление целей соответствия
4 этап. Операции (процессы, функционирование)

- оперативное планирование и контроль
- установление контроля и процедур

5 этап. Оценка эффективности

- мониторинг соответствия
- анализ информации и отчетность о результатах
- внутренний аудит и управленческий анализ

6 этап. Улучшение, совершенствование

- действия по несоответствиям и несоответствиям (включая обострение)
- корректирующие действия
- постоянное улучшение

Выводы

Таким образом, внедрение в практику ком-

лаенс-стандартов свидетельствует о понимании менеджмента компаний необходимости повышения эффективности деятельности посредством минимизации рисков соответствия. Направления комплаенса, как правило, в крупных компаниях курируются отдельными структурными подразделениями, но также, на начальных этапах внедрения комплаенс-контроля функции могут включаться в финансовые подразделения, юридические или управления рисками. Необходима вовлеченность и поддержка руководства в развитие комплаенса и внедрение его стандартов, обучение сотрудников принципам и критериям антикоррупционного, антимонопольного законодательства, корпоративной и трудовой этики, поддержки на операционном уровне наиболее рискованных и критических бизнес-процессов.

Список источников

ISO 37001:2016 — ISO 37001. Системы менеджмента борьбы со взяточничеством // ISO : [сайт], 2016. URL: <https://www.iso.org/ru/iso-37001-anti-bribery-management.html> (дата обращения 13.03.2020).

ISO 19600:2014 — Compliance management systems — Guidelines ISO 19600:2014 // ISO : [сайт], 2014. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/62342.html> (дата обращения 12.03.2020)

MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Olga Kozhevina¹, Natalia Salienko²

IMPLEMENTATION OF COMPLIANCE STANDARDS IN CORPORATE GOVERNANCE PRACTICE

Abstract. Goals. The purpose of this article is a theoretical and applied review of the development of corporate governance in the context of implementing compliance standards. Compliance has become increasingly embedded in the activities of companies, corporate and strategic business management.

Methodology. The methodological basis of the article is a set of standards that directly or indirectly regulate compliance functions, the results of research by Russian and foreign scientists in the field of compliance.

Results. It is noted that Russian practice is in its infancy, common standards and rules of compliance have not yet been developed, but this is difficult due to the heterogeneity of areas of compliance. In the article, the authors investigated the main areas of compliance, the role of compliance for various participants in managerial and economic relations, conducted a comparative analysis of the main standards in the field of compliance or related to it.

Conclusions / relevance. The authors noted that following the generally accepted standards of the compliance management system (compliance) in the long term is more effective than an autonomous approach to risk management. The directions of compliance, as a rule, in large companies are supervised by separate structural divisions, but also, at the initial stages of implementing compliance control, functions can be included in financial divisions, legal or risk management.

Key words: compliance, corporate governance, standards, risk prevention.

JEL: O180

1 **Kozhevina Olga Vladimirovna** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor, Bauman Moscow State Technical University (National Research University), Moscow, Russia. E-mail: ol.kozhevina@gmail.com. ORCID 0000-0001-5346-2253, AuthorID: 346023.

2 **Salienko Natalia Vladimirovna** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor, Bauman Moscow State Technical University (National Research University), Moscow, Russia. E-mail: verno555@mail.ru. ORCID 0000-0002-7244-4087, AuthorID: 428058.

References

ISO 37001:2016 — ISO 37001. Anti-bribery management systems. *ISO*: [website], 2016. URL: <https://www.iso.org/iso-37001-anti-bribery-management.html> (accessed 03/13/2020).

ISO 19600:2014 — Compliance management systems — Guidelines ISO 19600:2014. *ISO*: [website], 2014. URL: <https://www.iso.org/standard/62342.html> (accessed 03/12/2020).