

М. КАРПУШЕНКО, О. КАРПУШЕНКО

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛАСНС-КОНТРОЛЮ

У сучасних умовах компласнс є основою для вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень, сприяє досягненню встановлених стратегічних і тактичних цілей підприємства й забезпечує його сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Відповідно до цього функції компласнс-контролю значно розширюються. **Предмет дослідження** – система компласнс-контролю, що є комплексом вбудованих у бізнес-процеси суб'єктів господарювання видів контролю, які встановлені для дотримання певних нормативів. **Мета роботи** – удосконалення теоретичних і практичних аспектів формування системи компласнс-контролю на підприємствах. Для досягнення мети необхідно вирішити конкретні **завдання**: систематизувати теоретико-методологічні підходи до поняття "компласнс-контроль", узагальнити напрями регулювання діяльності компанії за допомогою компласнс-контролю, конкретизувати види компласнс-ризиків, розглянути особливості компласнс-контролю, його складники та структуру компласнс-програми. Для досягнення мети застосовано загальнонаукові **методи**: абстрактно-логічне узагальнення; порівняльне зіставлення, групування; аналіз і синтез. Унаслідок проведеного дослідження конкретизовані напрями, види й характеристика компласнс-контролю та компласнс-ризиків, особливості складу компласнс-програми. **Висновки**: упровадження компласнс-контролю надає підприємствам безперечні переваги у вигляді поліпшення іміджу, спрощення алгоритмів взаємодії з наглядовими й регулювальними органами; зростання рівня корпоративної культури – безперервне здійснення моніторингу ризикових ситуацій і плавне впровадження в роботу компанії процедур компласнсу сприяє вдосконаленню бізнес-процесів і формуванню динамічного середовища для створення інноваційного клімату й появи "корпоративного духу", що передбачає чітке дотримання етичних норм щодо контрагентів, установа нових партнерських відносин; можливість присутності на міжнародних ринках – упровадження компласнсу в транснаціональних компаніях і підприємствах, що планують вийти на міжнародний рівень, підвищує до них довіру з боку іноземних стейкхолдерів.

Ключові слова: компласнс-контроль; компласнс-контролери; компласнс-програма.

Вступ

Інтеграція бізнесу у світову економіку обумовлює необхідність компласнс-контролю, що потребує дотримання встановлених правил внутрішньої взаємодії, процедур і процесу прийняття рішень відповідно до міжнародних вимог, а також виявлення, оцінювання та моніторинг компласнс-ризиків, пов'язаних із професійним веденням бізнесу. Дійсно, необхідність формування системи компласнс-контролю пов'язана з глобалізацією та інтернаціоналізацією світової фінансової системи, що обумовлено зростанням рівня нефінансових ризиків. В умовах політичної нестабільності та появи загроз підприємствам необхідно звертати особливу увагу на встановлення чіткого контролю за всіма процесами, що відбуваються та формуються в поточному періоді. Хоча компласнс є інструментом проведення контролю на підприємстві, але економічні вигоди від його впровадження виправдані саме витратами, що можуть бути завдані підприємству за відсутності такого контролю. Перевага компласнсу полягає не тільки в здійсненні контролю над фінансовими потоками,

але й у можливості генерувати для компанії додаткові доходи способом збільшення її інвестиційної привабливості.

З огляду на зазначене необхідно розглянути теоретичні й практичні аспекти компласнс-контролю та запропонувати конкретну систему, яка б враховувала всі суттєві аспекти його проведення.

Аналіз проблеми й наявних методів

Проблеми розвитку компласнс-контролю вивчали такі вчені, як Н. Москаленко [5], М. Карпушенко [2, 3], О. Ковалишин [4], О. Новіков [6], Т. Швидка [9], Н. Сметаніна [8], М. Яценко [10], Шон Дж. Гріффіт [11] та ін.

Слово "компласнс" у перекладі з англійської мови означає згоду, відповідність. За визначенням International Compliance Association (Міжнародна компласнс-асоціація), "компласнс – це забезпечення відповідності діяльності встановленим вимогам і стандартам" [12].

Н. Сметаніна зазначає, що компласнс та його правове регулювання з'явилися на початку ХХ ст.,

коли було створено Агентство Міністерства охорони здоров'я та соціальних служб США (FDA – Food and Drug Administration). Агентство почало розробляти правила, яких мали дотримуватися учасники підприємницької діяльності в галузі фармацевтичної та харчової промисловості. FDA стало регулятором на ринку США. А вже впродовж 60–70-х рр. XX ст. унаслідок корупційних скандалів був прийнятий Закон США "Про боротьбу з практикою корупції за кордоном" 1977 р. (Foreign Corrupt Practices Act), що встановив жорсткі правила контролю, увів вимоги до бухгалтерської та фінансової документації, установив правила взаємин із державними чиновниками. У кінці 1970-х рр. у США створюється ціла низка регуляторів в інших сферах підприємницької діяльності. Згодом корупційні скандали 1980-х рр. спрямували розвиток комплаєнсу не тільки на дотримання імперативних приписів, а й етичних правил ведення бізнесу. Протягом 1990-х рр. приймаються Роз'яснення про порядок застосування кримінального покарання для організацій (Federal Sentencing Guidelines) [8].

Розглядаючи поширення комплаєнсу в різних галузях, Н. Москаленко наголошує, що дослідивши практику західних компаній, можна стверджувати, що комплаєнс присутній практично в усіх галузях господарства, наприклад: страхуванні, фінансах, кредиті, виробництві, торгівлі, медицині [5].

Вивчаючи ризики, М. Яценко [10] стверджує, що комплаєнс – це той елемент системи управління й внутрішнього контролю на підприємстві, який спрямований на запобігання комплаєнс-ризиків, що можуть спричинитися невідповідністю, недотриманням законодавства, державних і галузевих стандартів, кодексів етичної поведінки тощо.

Для побудови й підтримки корпоративного управління світова практика, на думку Т. Швидкої, пропонує використання концепції "три лінії захисту", відповідно до якої основними функціями другої лінії захисту господарського товариства є встановлення певних підрозділів, що здійснюють контроль за діяльністю товариства, зокрема: ризик-менеджмент, управління бізнес-процесами, служба безпеки та комплаєнс [9].

Шон Дж. Гріффіт [11] у своїх дослідженнях наголошує, що сучасна функція комплаєнсу спростовує уявлення про те, що механізми корпоративного управління мають бути результатом угоди між акціонерами й менеджерами, підтверджує необхідність враховувати законодавчі норми, установлені урядом.

Варто звернути увагу, що внаслідок спільної роботи команди аудиторів, менеджерів, бухгалтерів та інженерно-технічних фахівців на міжнародному рівні створені документи щодо внутрішнього контролю за господарською діяльністю, а саме:

– стандарт "Цілі контролю у використанні інформаційних технологій" (COBIT – the Information Systems Audit and Control Foundation's Control Objectives for Information and Related Technology), що забезпечує вирішення питань про відповідність застосовуваних інформаційних технологій наявним бізнес-процесам і є основою для створення загальних правил надійності та механізму контролю за ефективністю використання інформаційних систем [13];

– документ "Внутрішній контроль: інтегрований підхід" (COSO – the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's Internal control – Integrated Framework) містить основні принципи організації системи внутрішнього контролю в компанії та є верхньорівневим керівництвом для її створення та вдосконалення [14];

– документ "Контроль і аудит систем" (SAC – the Institute of Internal Auditors Research Foundation's Systems Auditability and Control) пропонує підтримку внутрішнім аудиторам у питаннях контролю аудиту інформаційних систем і становить інтерес щодо впровадження їх у діяльність сільськогосподарських виробничих кооперативів [15].

Підсумовуючи всі вищезгадані дослідження та розробки, можна сформулювати власне визначення. На нашу думку, комплаєнс-контроль – напрям професійної діяльності, що здійснюється менеджментом і співробітниками підприємств для контролю відповідності процесів чинному законодавству, правилам, стандартам як внутрішнім, так і зовнішнім, що забезпечує їм сталий розвиток у поточній і стратегічній перспективі. Цей контроль є різновидом системи внутрішнього контролю, особливістю якого є не стільки контроль фінансових показників і фінансових ризиків, як здебільшого контроль нефінансових показників, дотримання всіх правових норм у різних сферах діяльності корпорації. Для створення системи комплаєнс-контролю на підприємстві пропонується низка заходів, що будуть детально розглянуті в цій статті.

Метою роботи є теоретичні та практичні аспекти формування системи комплаєнс-контролю на підприємствах. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: систематизувати теоретико-методологічні підходи до поняття "комплаєнс-

контроль", узагальнити напрями регулювання діяльності компаній за допомогою комплаєнс-контролю, конкретизувати види комплаєнс-ризиків, розглянути особливості комплаєнс-контролю, його складники та структуру комплаєнс-програми.

Вирішення завдання

Комплаєнс-контроль – багатоаспектне поняття, метою проведення якого є зведення до мінімуму ризиків залучення підприємств у процеси, що можуть стати для них не тільки фінансовими втратами, але й втратою довіри з боку суспільства, зокрема регулювальних органів, інвесторів, партнерів, акціонерів, клієнтів.

Розглядаючи сутність комплаєнс-контролю, необхідно наголосити, що він пов'язаний із ризиками, і, насамперед, варто виокремити три основні ризики, що беруться до уваги під час контролю:

- репутаційний: опублікування негативної інформації про організацію або його працівників, акціонерів, членів органів управління, афілійованих осіб у засобах масової інформації;
- правовий: недотримання законодавства, наслідком чого є суперечки з наглядовими органами;
- операційний: порушення внутрішніх правил і документів організації, що спричинили збитки, недотримання відповідальними особами й акціонерами законодавства, установчих і внутрішніх документів економічного суб'єкта.

Належне дотримання основних принципів комплаєнс-контролю та його ефективна реалізація сприяють мінімізації правових і репутаційних ризиків, а також безпосередньо впливають на успіх і цілісність самої організації та добробут її персоналу, що зрештою підвищує ефективність бізнесу.

У дослідженні деталізовані складники системи комплаєнс-контролю, яка забезпечує постійний моніторинг ризиків та оцінку якості внутрішніх контрольних процедур. На рис. 1 запропонована схема, що зображує основні напрями регулювання діяльності компанії, які здійснюють комплаєнс-контролери.

Нині особливу увагу необхідно звернути на те, що збільшення каналів комунікації призводить до зростання кількості потенційних репутаційних ризиків – будь-яка інформація дуже швидко може потрапити в мережу Інтернет і нанести підприємству суттєвий репутаційний і фінансовий збиток.

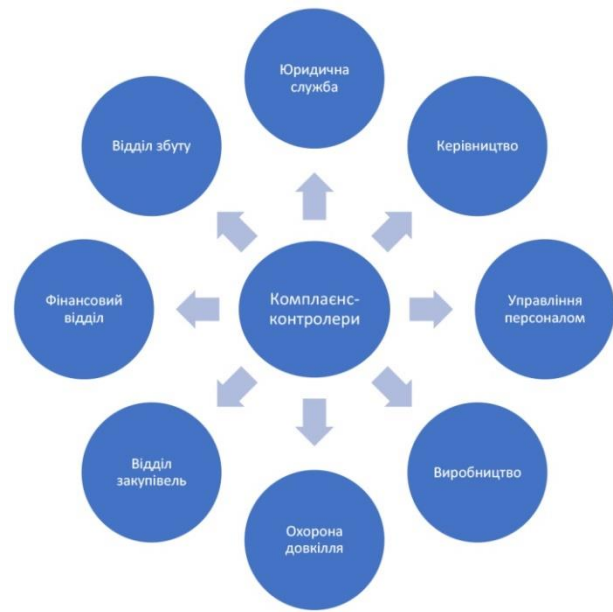


Рис. 1. Основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс-контролю

Наведені напрями комплаєнс-контролю вказують на те, що він передбачає постійну аналітичну роботу, яка сприяє доцільності формування команди, що узгоджено працює над контролем ризиків.

За визначенням багатьох дослідників, комплаєнс-контроль має багатоаспектний характер у всіх сферах діяльності корпорації. Усі види контролю об'єднує їх спрямованість на досягнення однієї глобальної мети – допомогти бізнесу уникнути ризиків банкрутства й забезпечити стійкий і стабільний розвиток у часі, використовуючи свої особливі методи та інструменти.

Л. Амелічева звертає увагу на "комплаєнс у трудових відносинах як умову праці, якій притаманні такі ознаки:

- належність до категорії нормативних умов трудового договору (закріплення не лише в антикорупційному законодавстві у сфері праці, але й безпосередньо в письмовому трудовому договорі, а також у посадовій інструкції працівника, Правилах внутрішнього трудового розпорядку та Антикорупційній програмі роботодавця);

- трансформування антикорупційного комплаєнсу як умови трудового договору в систему прав і обов'язків сторін трудових відносин щодо дотримання ними вимог законів України та різних країн, інших нормативних документів, стандартів і етичних норм (кодексів поведінки) щодо боротьби з корупцією, у межах їх правомірної (позитивної) поведінки на роботі;

- гарантування державою заборони дискримінації, незаконного звільнення, переведення, зміни істотних

умов праці та порушення інших трудових прав працівників-викривачів корупції" [1].

Так, Т. Швидка [9] виокремлює податковий комплаєнс, під яким розуміє систему заходів, метою яких є дотримання господарським товариством як платника податків вимог законодавства зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, податкового законодавства, а також належна та вчасна сплата податків, зборів та інших платежів. Авторка вважає, що система управління комплаєнс-контролю – це заходи, що мають на меті проведення аналізу та дослідження діяльності господарського товариства щодо дотримання всіма співробітниками встановлених правил, і забезпечують діяльність такого товариства в правовому полі. Іншими словами, завданням комплаєнс-контролю є створення системи внутрішнього контролю для запобігання виникненню ризиків і/або їх ліквідація на підприємстві. На думку Т. Швидкої, функціями комплаєнс-контролю є розроблення та закріплення на локальному рівні підприємства корпоративної політики, стандартів у сфері діяльності підприємства, серед яких – комплаєнс-програми, проведення аналізу відповідності корпоративної політики чинному законодавству України, перевірки на дотримання всіх сучасних норм і правил регулювання діяльності підприємства.

О. Новіков [6] виокремлює антикорупційний комплаєнс, що має певні особливості та містить як обов'язкові, так і додаткові елементи. Обов'язковими елементами автор визначає наявність антикорупційної програми юридичної особи, особи, відповідальної за її реалізацію, системи оцінки корупційних ризиків, а також антикорупційних політик, стандартів та процедур. На думку вченого, антикорупційний комплаєнс може містити такі антикорупційні політики:

- 1) кодекс корпоративної етики (Code of Ethics);
- 2) кодекс поведінки (Code of Conduct);
- 3) політику протидії легалізації ("відмиванню") доходів, здобутих злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму (Fight against Money Laundering and Terrorist Financing);
- 4) політику приймання й дарування подарунків (Gift policy);
- 5) політику повідомлення про порушення (Whistleblowing policy);
- 6) політику регулювання конфлікту інтересів (Conflict of interest management policy);

7) політику взаємодії з керівними й правоохоронними органами (Policy of working with Law Enforcement bodies);

8) політику "належної добросовісності" (Due Diligence);

9) політику ідентифікації контрагентів ("Know your customer" policy);

10) політику конфіденційності (Privacy policy) тощо [6].

О. Ковалишин досліджує поняття "корпоративний комплаєнс" і наголошує, що воно є достатньо широким і не має чітких окреслених меж. Поряд із Кодексом корпоративної поведінки корпоративний комплаєнс охоплює політику, що регулює конфлікт інтересів завдяки впровадженню етичних стандартів поведінки співробітників у разі виникнення подібних конфліктів (інтереси посадової особи суперечать інтересам суб'єкта господарювання, інтересам одного з клієнтів тощо); політика інформування про порушення етичних стандартів (whistleblowing policy), що надає змогу працівникам як офіційно, так і анонімно повідомляти про випадки корупції та інші порушення норм і стандартів поведінки; політика чесної конкуренції, що вимагає від кожного співробітника виконувати конкурентні правила й умови та спрямована на формування вільного ринку й відкритої конкуренції товарів і послуг тощо [4].

Корпоративний комплаєнс, як вважає О. Ковалишин, регулюється здебільшого на рівні локальних правових актів, таких як Кодекс корпоративної поведінки (Code of conduct), Кодекс корпоративної етики (Code of Ethics) тощо. Кодекс корпоративної поведінки є тим базовим локальним правовим актом, що містить норми поведінки посадових осіб виконавчого й наглядового органів товариства, співробітників у взаємовідносинах між собою та з контрагентами, постачальниками та іншими третіми особами, з якими має справу певна посадова особа (працівник) під час виконання своїх професійних обов'язків [4].

Вважаємо, що аналіз основних підходів до системи комплаєнс-контролю та оцінка основних напрямів його здійснення дають змогу конкретизувати це поняття з погляду суб'єктно-об'єктного підходу та визначити його як частину загального організаційно-економічного механізму підприємства, оснований на дотриманні інтересів усіх його стейкхолдерів шляхом здійснення безперервного моніторингу діяльності підприємства та попередження несприятливих ризикових подій, пов'язаних із незаконними діями

підприємства або співробітників, наявністю в системі корупційного складника, наданням недостовірної інформації про діяльність підприємства зацікавленим особам та іншими діями, що суперечать корпоративній етиці підприємства [2].

Аналіз поглядів і думок дослідників дав змогу згрупувати види й особливості комплаєнс-контролю (рис. 2).



Рис. 2. Види й особливості комплаєнс-контролю

На підставі проведених досліджень авторами статті виокремлено такі принципи комплаєнсу [3]:

– чітке дотримання чинного законодавства, а також внутрішніх нормативних і розпорядчих документів підприємства;

– розроблення та реалізація заходів, спрямованих на зниження комплаєнс-ризиків і постійне вдосконалення систем внутрішнього контролю у сферах діяльності з високими комплаєнс-ризиками;

– дотримання принципів комплаєнсу контрагентами в процесі реалізації договірних відносин підприємства;

– перевага співпраці з діловими партнерами, які дотримуються тих самих цінностей, що й підприємство;

– забезпечення можливості виявлення та врегулювання конфліктів інтересів, зокрема потенційних;

– надання працівникам і третім особам змоги конфіденційно й за бажанням анонімно повідомляти про можливе порушення стандартів комплаєнсу за допомогою "гарячої лінії" або електронною поштою;

– обов'язковість застосування заходів дисциплінарної відповідальності в разі порушення працівниками стандартів комплаєнсу;

– проведення постійного контролю за станом системи комплаєнсу в корпорації.

Серед функцій комплаєнс-контролю О. Овсієнко визначає такі:

– управління ризиками;

– підвищення рівня капіталізації бізнесу, зростання доходності та ринкової вартості акцій;

– дисциплінування менеджменту й найманих працівників;

– забезпечення лояльності стейкхолдерів;

– оновлення стратегії компанії, отримання додаткових конкурентних переваг;

– створення ефективних норм господарської поведінки [7].

Система комплаєнсу на підприємстві має бути оформлена у формі комплаєнс-програми, що є одним з інструментів управління. У комплаєнс-програмі варто закріпити всі основні цілі проведення комплаєнс-контролю, його функції, позначити ключові елементи програми, сформулювати принципи й стандарти комплаєнс-контролю, а також основних комплаєнс-процесів.

Н. Сметаніна наголошує, що "комплаєнс-програми допомагають усунути проблему на новому рівні: від зовнішнього контролю з боку суспільства до внутрішнього контролю та внутрішньої методології – комплаєнс-менеджменту. Такі менеджери працюють із колегами, щоб запобігти, знайти й усунути порушення законодавства, етичних та інших норм. Вони дають змогу іншим співробітникам краще розуміти закони й дотримуватися їх, тим самим реалізуючи в життя очікування керівництва компанії. У сучасному світі комплаєнс-програми впроваджуються у всіх країнах. У США, Ірландії, Південній Африці та інших регіонах уже створено професійні асоціації комплаєнс-менеджерів. В Організації корпоративного комплаєнсу й етики (Society of Corporate Compliance

and Ethics – SCCE) налічується 9 400 членів з понад 30 країн, і ця кількість швидко зростає. Міжнародним об'єднанням професіоналів у зазначеній сфері є International Compliance Association (далі – ICA) – компанія, створена у Великій Британії 2001 р. Вона охоплює більше ніж 50 юрисдикцій, має регіональні представництва в Дубаї та Сінгапурі й налічує понад 10 тис. учасників, які обмінюються інформацією та досвідом на базі ICA3. Комплаєнс-програми не тільки не збільшують кількість правил і регламентацій, а й дають змогу зменшити набір регламентів, що встановлюються державою для бізнесу. Комплаєнс-програму ефективно роблять її інструменти – аудит, розслідування, заохочення, механізми анонімних повідомлень, підвищення кваліфікації, етичні норми, оцінювання ризиків і зворотний зв'язок із керівництвом" [8].

Зasadничими принципами формування системи комплаєнс-контролю мають стати [3]:

– розподіл обов'язків. Необхідно, щоб відповідальність між працівниками підприємства розподілялася таким чином, щоб жодна людина не відповідала за операцію загалом. Основна ідея полягає в тому, що особа, яка дозволяє здійснення господарської операції, не має бути також відповідальною за ресурси, що залучаються;

– дозвіл і схвалення. Ці процедури мають забезпечити схвалення всіх операцій відповідальними посадовими особами в межах тих обмежень, норм, нормативів і кошторисів, на які кожна з посадових осіб має повноваження. Сутність реалізації принципу полягає в тому, що робота будь-якої людини, наскільки це можливо, перевіряється іншим працівником без якого б то не було дублювання;

– фізичний контроль – різновид контролю, що здійснюється за доступом до активів і документів. Ця система контролю може виявитися складною для підприємства з багатонаменклатурними видами ресурсів і територіальною віддаленістю підрозділів. Щоб керувати таким підприємством, необхідно, щоб його керівник, центри відповідальності мали план функціонування та схему підприємства (з визначенням обов'язків різних посадових осіб). Схема має містити будь-які невизначеності, що можуть призвести до різночитань. Без такої чіткості результатом може виявитися або відсутність контролю, або марне дублювання. Крім того, закріпивши відповідальність за конкретним центром, можна виявити шляхи делегування повноважень зверху

донизу через усі рівні ієрархії управління кооперативом і відповідні шляхи зворотного руху інформації.

Програма є елементом системи комплаєнс-контролю, в якій виокремлюються суб'єкти

управління, об'єкти управління й моніторинг за ефективністю запровадження процедур із запобігання комплаєнс-ризиків. Основні складники системи комплаєнс-контролю наведені на рис. 3.

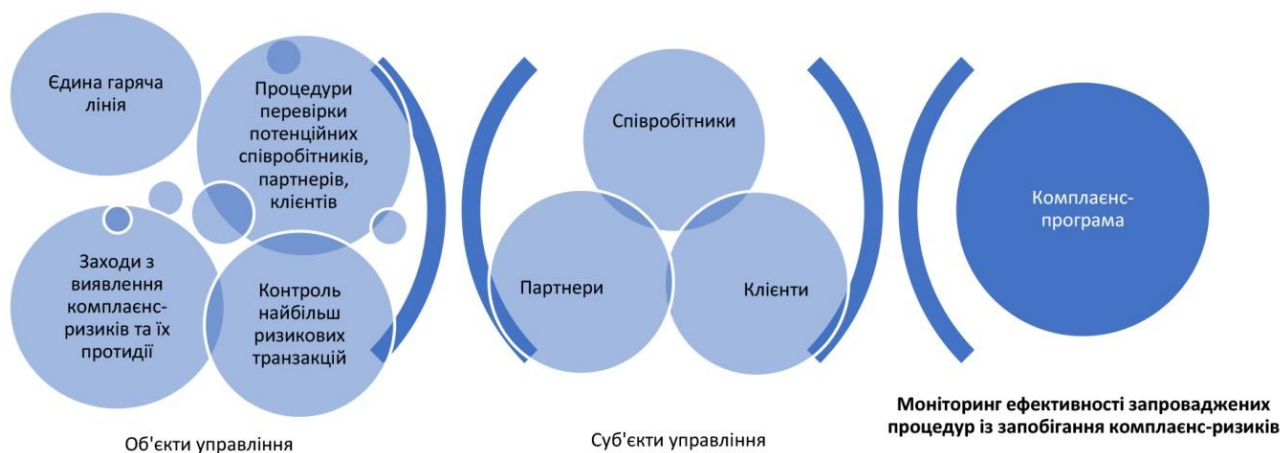


Рис. 3. Складники комплаєнс-контролю

Комплаєнс-програма є об'єднанням функцій, пов'язаних із запобіганням і нейтралізацією комплаєнс-ризиків у систему, та є ефективною програмою дій, що передбачає процедури перевірки та забезпечує участь усіх співробітників компанії в здійсненні комплаєнс-контролю.

Існування уніфікованої базової системи комплаєнсу дозволить установити єдині для всіх підприємств норми, що дають змогу ефективно впроваджувати комплаєнс-програми у свою систему внутрішнього контролю, вчасно визначати й попереджати виникнення правопорушень, повною мірою відповідати вимогам наглядових і регулювальних органів.

Цей інструмент, що часто називають корпоративною ідеологією, пронизує абсолютно всю діяльність підприємств і забезпечує безперервний контроль процесів, що відбуваються в організаційній, виробничій, економічній, інвестиційній та соціальній сфері. Отже, основний функціонал комплаєнс-підрозділу на підприємстві полягає в акумулюванні всіх правил, якими має керуватися підприємство у своїй діяльності.

Зазначені напрями комплаєнс-контролю дають змогу зробити висновки, що моніторинг ризиками підприємства передбачає постійну аналітичну роботу команди, яка узгоджено працює над контролем ризиків.

М. Яценко зазначає, що "успіх управління комплаєнс-ризиками на підприємстві в умовах

глобалізаційних обмежень залежить від двох ключових факторів:

- наявність високопрофесійного фахівця з комплаєнсу. Попри відсутність офіційної професії в Україні в багатьох компаніях такий фахівець є. Називається посада по-різному: комплаєнс-менеджер, комплаєнс-офіцер, комплаєнс-контролер, комплаєнс-чемпіон, комплаєнс-амбасадор;

- грамотна й ефективна інтеграція системи комплаєнсу в пов'язані підсистеми: корпоративного управління, ризик менеджменту, систему внутрішнього контролю, корпоративної безпеки тощо" [10].

Тому для найкращого дотримання принципів і норм комплаєнсу в структурі підприємства доцільно створювати спеціальні підрозділи, у яких співробітники враховують вимоги нормативних документів незалежно від наявності або відсутності системи органів, що забезпечують правомірне й етичне ведення бізнесу.

Нами сформовані певні рекомендації, що дають змогу ще на етапі формування системи комплаєнс зробити її стійкою та ефективною:

1. Комплаєнс-контролери мають бути наділені широкими повноваженнями, що дадуть змогу їм проводити реорганізацію внутрішніх бізнес-процесів компанії. Оскільки мінімізація ризиків і зміцнення репутації компанії іноді потребують жорстких заходів, пов'язаних, наприклад, з відмовою від співпраці з колишніми партнерами або перепрофілювання видів діяльності, подібні зміни

можуть викликати опір колективу й керівництва. Тому становище комплаєнс-контролерів на службі має бути досить високим і давати відповідні повноваження.

2. Необхідно, щоб керівництво компанії та її власники координували дії контролерів і надавати їм усю необхідну інформацію, а також сприяли проведенню реорганізаційних процесів. Без узгодженої взаємодії трьох сторін буде неможливо налагодити ефективну систему управління ризиками. Також з боку співробітників компанії необхідне усвідомлення того факту, що не тільки комплаєнс-контролери мають брати участь у попередженні ризиків, але й вони самі, оскільки кожен працівник у межах своєї

сфери діяльності володіє найбільш повною інформацією про ризики, що виникають, і він же може запропонувати найбільш ефективні шляхи їх нейтралізації та зниження. Співробітники відділів компанії мають бути проінформовані про те, що комплаєнс-контролерам необхідно вчасно надавати актуальну інформацію про бізнес-процеси на підприємстві.

3. Усі співробітники, задіяні в управлінні ризиками, мають володіти повним обсягом професійних компетенцій у сфері ризик-менеджменту [2].

Крім того, необхідно передбачити наслідки порушень комплаєнсу для роботодавця й співробітників підприємства (рис. 4).

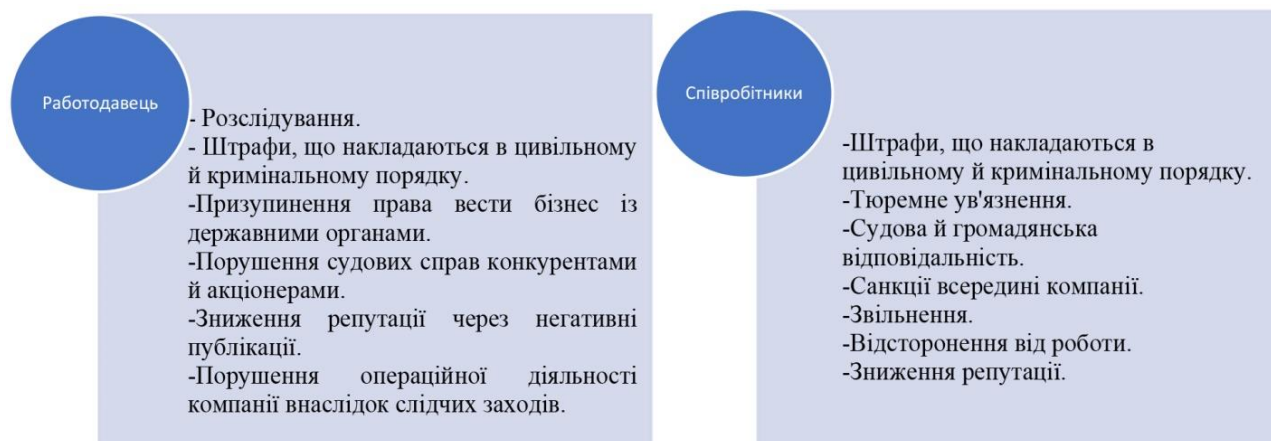


Рис. 4. Наслідки порушень комплаєнсу

Основна ідея комплаєнсу полягає в тому, що ця система спрямована не на уникнення відповідальності співробітників підприємства за прийняті рішення, а на суттєву зміну їхнього відношення до появи порушень законодавства та внутрішніх регламентів компанії, що в комплаєнс-системі сприймаються як неприпустимі й неприйнятні події. Зміна мислення співробітників, які працюють за правилами комплаєнс-системи, можлива в разі наявності в компанії корпоративної етики й культури. Це буде протидіяти вчиненню будь-якого порушення.

Світова практика підтверджує, що компанії з ефективно налагодженою роботою відділу комплаєнс-контролю заощаджують значні ресурси на оплату залучених фінансових і податкових консультантів, юристів, оскільки самостійно проводять контроль і приймають певні рішення з цих напрямів.

Висновки

Отже, у дослідженні доведено, що належне дотримання основних принципів комплаєнс-контролю та його ефективна реалізація сприяють мінімізації правових і репутаційних ризиків, а також безпосередньо впливають на успіх і цілісність самої організації та добробут її персоналу. Розглянуто основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс-контролю, види та особливості комплаєнс-контролю, його складники та структура комплаєнс-програми.

Конкретизовано теоретичні й практичні аспекти системи комплаєнс-контролю в практичній діяльності. Аргументовано, що це підвищує ефективність підприємств і має такі переваги:

– поліпшення іміджу – підприємство, що враховує всі законодавчі норми, не має адміністративних порушень, судових процесів,

є відповідальним партнером і може очікувати на підвищений інтерес інвесторів, а також на високу лояльність з боку постачальників і клієнтів;

– поліпшення взаємодії з наглядовими та регулювальними органами – дотримання компанією всіх законодавчих вимог формує її позитивний імідж у контрольно-наглядових органах;

– підвищення рівня корпоративної культури – безперервне здійснення моніторингу ризикових ситуацій і плавне впровадження в роботу компанії процедур комплаєнсу сприяє вдосконаленню бізнес-процесів і створенню середовища для сприятливого інноваційного клімату й появи "корпоративного духу", що передбачає дотримання певних етичних норм;

– установлення нових партнерських відносин – сприятливий імідж компанії формує гарні умови для пошуку й залучення стратегічних партнерів,

що дає змогу компанії вийти на нові щаблі ринку й збільшити сферу свого впливу;

– можливість присутності на міжнародних ринках – упровадження комплаєнсу в транснаціональних компаніях і в тих підприємствах, що планують вийти на міжнародний рівень, підвищує до них довіру з боку іноземних стейкхолдерів. Окрім того, відсутність чинної системи комплаєнсу здебільшого призводить до відмови від співпраці з підприємством;

– підвищення ймовірності отримання капіталу за кордоном – упровадження системи відповідності законодавчим нормам позитивно сприймається іноземними банками, значно збільшуючи шанси підприємства на отримання іноземного капіталу, а також полегшується вихід на найбільші світові фондові біржі.

Список літератури

1. Амелічева Л. П. Антикорупційний комплаєнс у трудових відносинах у світлі цифровізації та досягнення сталого розвитку: економіко-правове дослідження // *Економіка промисловості*. 2021. № 3 (95). С. 102–118. DOI: doi.org/10.15407/econindustry2020.03.102
2. Карпушенко М. Ю. Безпекоорієнтований механізм інтегрованої оцінки інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання: дис. докт. екон. наук. 21.04.02. Харків, 2021. 408 с.
3. Карпушенко М. Ю., Карпушенко О. О. Роль комплаєнс-контролю в системі протидії ризикам / *Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційно-аналітичне забезпечення безпеко-орієнтованого управління в умовах глобалізації»*, 17–18 листопада 2022 р., м. Харків. С. 78–79. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/62980/>
4. Ковалишин О. Р. Корпоративний комплаєнс: правове запозичення через практики суб'єктів господарювання // *Актуальні проблеми держави і права*. 2019. № 83. С. 69–76.
5. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в країні // *Економічний вісник. Серія: Фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 106–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ehsfat_2018_2_17
6. Новіков О. Комплаєнс підхід до запобігання корупції у приватній сфері // *Наукові дослідження*. Харків, 2017. № 34. С. 63–75.
7. Овсієнко О. В. Комплаєнс у бізнес-адмініструванні та його роль у створенні ефективних норм господарської поведінки // *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 173–185. DOI: doi.org/10.30838/P.ES.2224.050618.173.121
8. Сметаніна Н. В., Попова Д. І. Значення впровадження комплаєнс-програм для зростання прозорості українського бізнесу // *Часопис Київського університету права*. 2018. № 3. С. 266–269.
9. Швидка Т., Халецька К. Комплаєнс-контроль у системі корпоративного управління господарськими товариствами // *Господарське право і процес*. 2020. № 12. С. 85–90. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.12.14>
10. Яценко М. С., Коваленко А. Б. Управління комплаєнс-діяльністю підприємства в умовах глобалізаційних обмежень // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2020. № 5 (51). С. 73–79. DOI: 10.15276/ETR.05.2020.10 DOI: 10.5281/zenodo.4541331
11. Griffith Sean J. Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*. – 2016. – Vol. 57. – № 6. *Fordham Law Legal Studies Research Paper*. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661>
12. International Compliance Association URL: <https://www.int-comp.org/> (дата звернення 25.03.2023)
13. Information Systems Audit and Control Foundation's Control Objectives for Information and Related Technology. URL: <https://www.isaca.org/resources/cobit> (дата звернення 25.03.2023)

14. COSO – the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission’s Internal control – *Integrated Framework*. URL: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf> (дата звернення 25.03.2023)
15. SAC – the Institute of Internal Auditors Research Foundation’s Systems Auditability and Control. URL: <https://www.theiia.org/> (дата звернення 25.03.2023)

Reference

1. Amelicheva L. P. (2021) "Anti-corruption compliance in labor relations in the light of digitalization and the achievement of sustainable development: an economic and legal study" [Anticorruptionnyy complaens y trydovych vidnosinach y svitly zifrovizazii ta dosiagnennya stalogo rozvitky: ekonomiko-pravove doslidzennia], *Economy of industry*, No. 3 (95), P. 102–118.
2. Karpushenko M. Yu. (2021) "Security-oriented mechanism of integrated assessment of the investment potential of business entities" [Bezpekoorientovaniy mechanism integrovanoi ozinki investyziynogo potentsialy sybjektiv gospodaruvania]: thesis. dr. economy Science 21.04.02. Kharkiv, 408 p.
3. Karpushenko M. Yu., Karpushenko O. O. (2022) "The role of compliance control in the system of countering risks" [Rol kompliens-kontroly v systemi protidiji rizikam], *International scientific and practical conference "Information and analytical support of security-oriented management in the conditions of globalization"*, November 17–18, Kharkiv. P. 78–79. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/62980/>
4. Kovalishyn O. R. (2019) "Corporate compliance: legal borrowing through the practices of business entities" [Korporativniy compliens: pravove zapozichennija cherez praktiki sybjektiv gospodaruvania], *Actual problems of state and law*, No. 83. P. 69–76.
5. Moskalenko N. V. (2018) "Theoretical aspects of the introduction of compliance control in the country" [Teoretichni aspekti zaprovadgenja complajens-kontroly v kraini], *Economic Bulletin. Series: finance, accounting, taxation*, Issue 2, P. 106–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ehsfat_2018_2_17
6. Novikov O. (2017) "Compliance approach to preventing corruption in the private sphere" [Compliens pidchid do zapobigania korupzii y privatniy sferi], *Scientific research*, No. 34, P. 63–75.
7. Ovsienko O. V. (2018) "Compliance in business administration and its role in creating effective norms of economic behavior" [Compliens biznes-administryvanni ta jogo rol y stvorenni efektyvnych norm gospodarskoi povedinky], *Economic space*, No. 134, P. 173–185.
8. Smetanina N. V., Popova D. I. (2018) "The importance of implementing compliance programs for increasing the transparency of Ukrainian business" [Znachennia vprovadgenja complajens-program dlia zrostantia prozorosti ukrainskogo biznesy], *Journal of the Kyiv University of Law*, No. 3, P. 266–269.
9. Shvydka T., Khaletska K. (2020) "Compliance control in the system of corporate management of economic societies" [Complajens-control y sistemi korporativnogo upravlinnja gospodarskimi tovaristvami], *Economic law and process*, No. 12, P. 85–90.
10. Yatsenko M. S., Kovalenko A. B. (2020) "Management of compliance activities of the enterprise in the conditions of globalization restrictions" [Upravlinnja Complajens – dijalnisty pidpriemstva v umovach globalizazii obmegen], *Economics: realities of time. Scientific journal*, No. 5 (51), P. 73–79.
11. Griffith Sean J. (2016) "Corporate Governance in an Era of Compliance", *William & Mary Law Review*, Vol. 57 № 6. *Fordham Law Legal Studies Research Paper*. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766666>
12. International Compliance Association. URL: <https://www.int-comp.org/> (дата звернення 25.03.2023).
13. Information Systems Audit and Control Foundation’s Control Objectives for Information and Related Technology. URL: <https://www.isaca.org/resources/cobit> (дата звернення 25.03.2023).
14. COSO – the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission’s Internal control – *Integrated Framework*. URL: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf> (дата звернення 25.03.2023р.).
15. SAC – the Institute of Internal Auditors Research Foundation’s Systems Auditability and Control. URL: <https://www.theiia.org/> (дата звернення 25.03.2023).

Карпушенко Марія Юрївна – доктор економічних наук, доцент, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, доцент кафедри фінансів, обліку і безпеки бізнесу, Харків, Україна; e-mail: mariamaria1864@gmail.com; ORCID: 0000-0001-9280-4812

Карпушенко Олег Олексійович – Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, аспірант, Харків, Україна; e-mail: oleh.karpushenko@nure.ua

Karpushenko Maria – Doctor of Economics Sciences, Associate Professor, O.M. Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Associate Professor at the Department of Financial and Economic Security, Accounting and Audit, Kharkov, Ukraine.

Karpushenko Oleh – O. M. Beketov Kharkiv National University of Urban Economy, Postgraduate Student.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING A COMPLIANCE CONTROL SYSTEM

In modern conditions, compliance is the basis for improving the management decision-making process, contributes to the achievement of the established strategic and tactical goals of the enterprise and ensures its sustainable development in the long term. In this connection, the functions of compliance control are significantly expanded. **The subject of the article's research** is the compliance control system, which is a complex of types of controls built into the business processes of economic entities, established to comply with certain standards. **The purpose of the work** is to improve the theoretical and practical aspects of the formation of the compliance control system at enterprises. To achieve the goal, the following tasks should be **solved**: to systematize the theoretical and methodological approaches to the concept of "compliance control", to generalize the areas of regulation of companies' activities with the help of compliance control, to specify the types of compliance risks. Consider the peculiarities of compliance control, its components and the structure of the compliance program. To achieve the goal of the work, a set of general scientific **methods** was applied: abstract-logical generalization; comparative comparison of playing; analysis and synthesis. As a result of the conducted research, directions, types and features of compliance control and compliance risks, features of the composition of the compliance program were specified. **Conclusions**: the implementation of compliance control provides enterprises with indisputable advantages in the form of image improvement; simplification of algorithms for interaction with supervisory and regulatory bodies; increasing the level of corporate culture – continuous monitoring of risk situations and smooth introduction of compliance procedures into the company's work contributes to the improvement of business processes and the formation of a dynamic environment for the creation of an innovative climate and the emergence of a "corporate spirit", which involves clear compliance with ethical standards in relation to counterparties; the possibility of establishing new partnerships; the possibility of presence on international markets – the implementation of compliance in transnational companies and companies that plan to enter the international level increases their trust on the part of foreign stakeholders.

Keywords: compliance control, compliance controllers, compliance program.

Бібліографічні описи / Bibliographic descriptions

Карпушенко М. Ю., Карпушенко О. О. Теоретико-методологічні аспекти формування системи комплаєнс-контролю. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2023. № 1 (23). С. 132–142. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2023.23.132>

Karpushenko, M., Karpushenko, O. (2023), "Theoretical and methodological aspects of forming a compliance control system", *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, No. 1 (23), P. 132–142. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2023.23.132>