Управление корпоративными рисками

УДК 336.67

Булыга Роман Петрович, доктор экономических наук, профессор, Проректор по стратегическому развитию ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, E-mail: bulyga_roman@mail.ru
Куприянова Людмила Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономический анализ» ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, E-mail: KuprianovaLM@yandex.ru

ОЦЕНКА КОМПЛАЕНС-РИСКОВ

Аннотация.

Предмет/тема. Комплаенс является важным звеном системы корпоративного управления организацией, начинается в высшем менеджменте и транслируется на всех уровнях бизнеса. Статья посвящена развитию системы комплаенс как эффективному инструменту минимизации риска в управлении современным бизнесом и оценке реализации функций комплаенс, результативность комплаенс в создании адекватной системы контроля, включая предупредительные и направленные на выявление совершенных нарушений процедуры и обучающие программы.

Цели/задачи. Исследование международной практики развития системы комплаенс и обоснование необходимости комплаенс-контроля для любой организации – обязательной составляющей системы внутреннего контроля и минимизации рисков в бизнесе.

Методология. Исследованы понятия «комплаенс», «комплаенс-рисков», «комплаенс-контроль», функции комплаенс и актуальные проблемы управления комплаенс-рисками; практический опыт построения эффективных систем управления комплаенс-рисками; развитие комплаенс как инструмента прибыли и роста бизнеса, и др. Основное внимание обращено на решение проблем эффективного управления бизнесом, при соблюдении национального и зарубежного законодательства; правил рыночных отношений, договорных обязательств и международных постановлений (санкции, эмбарго), основанных на выполнении ряда функций, обеспечивающих соблюдение компанией требований и интересов стейкхолдеров; эффективное управление рисками финансовых потерь; ущерба деловой репутации; санкций со стороны государства и др. Обосновано значение эффективной работы комплаенс-системы, построенной на основе контроля, обучения, оценки рисков, установления ключевых показателей эффективности и др., в соответствии с требованиями методологии выстраивания функций.

Вывод. Исследование методологических разработок и достигнутых результатов в области управления комплаенс рисками, позволили определить проблемы и обосновать возможные решения, ориентированные на эффективное развитие бизнеса, в частности на элементы системы менеджмента качества, которым является методология бережливого производства. Рекомендована эффективная модель комплаенс-политики, основанную на принципах: нетерпимости к коррупции в любых проявлениях, безусловность соблюдения и неотвратимость наказания. Исследование зон

действия комплаенс позволяют оценить комплаенс–риски, возможности избежать неблагоприятные последствия для компании и руководства.
Ключевые слова: бизнес-анализ, комплаенс, требования, стандарты, комплаенс–контроль, комплаенс-риски, комплаенс-менджмент, мониторинг, компетенции, стейкхолдеры, внутренний аудит, функции комплаенс, анализ бизнес-процесса, оптимизация бизнес-процессов.

«Чем успешнее бизнес,
тем эффективнее должно быть
управление рисками»
Президент Национальной Ассоциации Комплаенс,
Россия, Москва, Владимир Балакин

В условиях волатильности мировых рынков управление комплаенс-рисками и обеспечение стабильности стала первостепенной задачей развития бизнеса. «Комплаенс» или «комплаенс–контроль» (от англ. compliance – согласие, соответствие, от глагола to comply – соответствовать) характеризует действие в соответствии с запросом или указанием, в настоящее время является направлением профессиональной деятельности [1,2].

В мировой практике, в таких странах как США и Великобритания термин «комплаенс» используется достаточно давно. В России и странах СНГ термин «комплаенс» появился с приходом на рынок крупных иностранных компаний, где данная функция является неотъемлемой частью их деятельности. Практика показывает, что в широком смысле «комплаенс» означает риск применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, риск финансового убытка, потери репутации компании в результате несоблюдения инструкций, норм и правил ведения бизнеса.

Международные и российские компании приходят к осознанию актуальности комплаенс. Сегодня комплаенс является важнейшим принципом ведения бизнеса, требующим особых компетенций для сотрудников. От квалификации и компетенций сотрудников зависит эффективность развития бизнеса.

Стремление компании эффективно управлять развитием своего бизнеса, соблюдая национальное и зарубежное законодательство, правила рыночных отношений, договорных обязательств и международных постановлений (санкции, эмбарго), основано на выполнении ряда функций, обеспечивающих соблюдение компанией требований и интересов стейкхолдеров; эффективное управление рисками финансовых потерь; ущерба деловой

репутации; санкций со стороны государства и др.

Комплаенс объективно является фундаментом контроля для любой организации, обязательной составляющей системы управления, важнейшей частью которой является система внутреннего контроля. Стимулом развития системы комплаенс в основном являются хорошие результаты международной практики ее развития.

Профессиональные сообщества проводят дискуссии на тему организации системы комплаенс–контроля, определяя место комплаенс–контроля в общей системе внутреннего контроля организации.

Важно понимать значение и ответственность комплаенс–менеджеров, участвующих в разработке стратегии, бюджетов и бизнес-плана. Принципиальным отличием процессно-ориентированного подхода является ориентир на бизнес-процессы и причинно-следственные связи между подразделениями, в то время как в традиционном подходе бюджетирования акцент ориентирован на организационных вопросах, не учитываются связи между подразделениями, что может отразиться на неэффективном распределении средств.

Формальными *требованиями по созданию и функционированию службы комплаенс* можно считать следующие:

– контроль и оценка системы комплаенс-контроля;

– выявление, оценка, мониторинг и контроль комплаенс-рисков организации и отдельных операций в профессиональном ведении бизнеса;

– разработка рекомендаций руководству по организации и осуществлению комплаенс-контроля (правил и стандартов; практик, применяемых международными организациями);

– разработка и внедрение системы отчетности по комплаенс-рискам, раскрытии информации о комплаенс-рискам в соответствии с принятыми стандартами;

– организация обучения сотрудников, участвующих в комплаенс-контроле;

– предоставление отчетов, заключений и рекомендаций руководству компании по снижению и устранению выявленных комплаенс-рисков;

– разработка рекомендаций и комментария по регламенту, правил и процедурам, и мониторинг их соблюдения для целей снижения комплаенс-рисков;

– разработка требований и рекомендаций применения документации, устанавливающей нормы профессионального ведения бизнеса;

– разработка и осуществление мероприятий по выявлению, анализу и оценке и контролю конфликтов интересов;

– проведение мероприятий, предотвращающих нарушения со стороны сотрудников и оценка ущерба бизнесу;

– проведение мониторинга соответствия деятельности принятым комплаенс-правилам;

– взаимодействие и координация усилий по управлению комплаенс-рисками со структурными подразделениями организации.

Службу комплаенс в структуре организации, как самостоятельное подразделение, возглавляет специалист, не совмещающий должность по совместительству в иных структурных подразделениях, функционально и административно подчиненный руководителю организации, и в рамках своей компетенции имеют право затребовать любую информацию о бизнес-процессах во всех структурных подразделениях организации для осуществления комплаенс-контроля, мониторинга операционных и репутационных рисков. Контроль деятельности службы комплаенс осуществляет *Управление внутреннего аудита организации* [11].

Взаимодействуя с Управлением внутреннего аудита, на основе выявленных комплаенс-рисков и нарушений требований комплаенс-контроля, разрабатываются и внедряются эффективные механизмы комплаенс-контроля.

В настоящее время в официальном перечне профессий, отсутствуют специалисты, отвечающие за управление комплаенс-рисками, построение системы внутреннего контроля по обеспечению соответствия организации применяемым требованиям. При этом на практике уже появились комплаенс-контролеры, комплаенс-менеджеры, являющиеся ключевыми фигурами успехов развития бизнеса. Вопрос о компетенции комплаенс-менеджера является объективно важным, учитывая значение персональных рисков комплаенс-менеджера и риски организации.

Реализация функции комплаенс в организации многоступенчата и может быть представлена, как:

– анализ схем бизнес-деятельности, заключаемых сделок на соответствие норм действующего законодательства;

– анализ и оценку риска и возможных финансово-экономических и правовых последствий;

– рекомендации по адаптации к нормам законодательства Российской Федерации;

– выявление проблемных и потенциально-опасных мест, способных нанести финансовые потери;

– выявление комплаенс-рисков.

Для малого и среднего бизнеса важно определить, *в какой степени комплаенс связан с управлением и анализом бизнес-процессов*.

Риск-менеджмент непосредственно связан с комплаенсом и является неотъемлемым элементом концепции бережливости, направленной на сведение к минимуму финансовых рисков. Рациональный анализ бизнес-процессов позволяет определить перспективы развития бизнеса, целый ряд возможностей улучшения деятельности. При этом следует помнить, что такой механизм работает при условии, когда все сотрудники вовлечены в разработку документации и описание бизнес-процессов с самого начала деятельности. *Процесс оптимизации* строится на использовании централизованных баз данных, позволяющих рассматривать бизнес-процессы во всех аспектах. И сегодня такой подход в управлении постепенно сливается с новыми функциями комплаенс.

Организации, прошедшие сертификацию ISO, имеют серьезные преимущества, располагая во внутрикорпоративной сети базой данных с загруженной версией бизнес-процессов, что открывает возможность понимать и видеть, что происходит в компании. Таким образом, закладывается фундамент для оптимизации и составления карт существующих бизнес-процессов. Хорошо описанные бизнес-процессы могут использоваться для имитационного моделирования и оптимизации, дают возможность оценить сложные корпоративные бизнес-процессы и снизить затраты при переходе к комплаенс-менеджменту.

Сегодня модернизация российской экономики ориентирована на переосмысление концепции ведения бизнеса. Вся мировая

промышленность стремится к эффективному бережливому производству и расходованию ресурсов. Конгресс бережливости состоялся в октябре 2014 года в Санкт-Петербургском государственном университете. На Конгрессе австрийскими представителями была представлена концепция аттестации операционной эффективности методами Бережливого производства (Лин-аттестации – Lean Assessment): стандартизированная количественная оценка, основанная на методе начисления баллов и определения действий для устранения скрытых потерь.

Известный американский эксперт по развитию производственных систем, автор книги «Инструменты бережливого производства» (2004г.), практикующий консультант, преподаватель Российской Лин-школы Майкл Вейдер, провел тренинг-практикумы для руководителей на Октябрьской железной дороге «Бережливое производство: Лидерство. Создание эффективных Лин-команд»[1]. О бережливом производстве на Лин-Форуме выступил начальник Октябрьской железной дороги В.В. Степов: «В настоящее время наша компания, а в период кризиса и многие другие компании, показала, что выживают только те, кто в состоянии управлять своими издержками. На сегодняшний день нет другого способа, чем элемент системы менеджмента качества, которым является методология бережливого производства.»[2]

Стратегический курс на бережливое производство Октябрьской магистрали взят еще в 2008 году. В 2011 году на Октябрьской железной дороге подготовлено 55 экспертов в достижении целей бизнеса, конкуренция и конкурентоспособность, типы и главный источник потерь и др. вопросы изучаются на лекциях и семинарах. Система обучения бережливому производству делится на три группы: лидеров, новаторов и экспертов, с защитой проектов.

Lean Оценка представляет собой объективную оценку текущего уровня стабильности процесса, совершенствования процессов и степени участия сотрудников в проводимых мероприятиях.

Первый этап предусматривает наблюдение руководителя за рабочими местами, второй – интервью с ключевыми специалистами

---

[1] Лин-Форуме «Профессионалы бережливого производства»: http://www.orgprom.ru/news/r1/96.html

[2] Степов В.В. начальник октябрьской железной дороги http://www.youtube.com/watch?v=2FY2CPZMNRw

рабочих мест. Эксперты представляют результаты оценки и план реализации, рекомендованных мероприятий по ключевым направлениям (инвентаризация, процессы, техническое обслуживание, логистика, поставщики, качество, планирование)

Качество стратегического планирования является главным условием достижения краткосрочных и долгосрочных целей и задач, выделенных в принятых планах и прогнозах. При этом важно проведение анализа результативности составления и выполнения плановых заданий коммерческой организации. Отечественный и зарубежный опыт проведения оценки качества стратегического планирования основан на использовании методик оценки качества составления и использования планов. В качестве основного показателя результативности рассматривается финансовый результат и прибыль. Процесс планирования начинается составления планов финансовых результатов. Следующим шагом является определение объема активов и пассивов, оценка структуры, ликвидности. Затем разрабатывается процентная политика, зависимость финансовой устойчивости, прибыльности и стабильности бизнеса.

В немецкой экономике пользуется хорошей репутацией Ассоциация автомобильной промышленности Германии (Verband der Deutschen Automobilindustrie EV), известная как VDA. В 1997 году VDA создан Центр Менеджмента Качества (QVC), обеспечивающий разработки систем и методов формирования будущей системы управления качеством в автомобильной промышленности, стандарт аудита бизнес-процессов на основе оценки и совершенствования управления производственных предприятий[4].

В 2010 году всесторонне реструктуризирован и изменен стандарт ISO9001 в соответствии с требованиями заказчиков в автомобильной промышленности, и может быть использован любой организацией для внутреннего аудита и оценки потенциала. Сегодня немецкий автопром следует стратегии премиум-развития брендов, ориентирован на высокую производительность труда, высокое качество и ценность производства, обеспечивая глобальную

конкурентоспособность[1].

Россия сформировала профессиональное сообщество специалистов по разработкам и внедрению комплаенс, прошедших сертификацию. Развитие и обмен опытом осуществляется на базе с Международной Комплаенс Ассоциации (ICA), где эксперты ассоциации совместно с представителями российских и зарубежных ведущих компаний приняли участие в международной конференции «Управление комплаенс рисками, система внутреннего контроля и обеспечения стабильности». Организаторами конференции выступили агентство РАПСИ/infosud.ru, пресс-центр РИА Новости, ICS и International Compliance Association (ICA). Конференция позволила участникам погрузиться в курсе последних методологических разработок, и достигнутых результатов в области управления комплаенс рисками, обсудить проблемы и решения: освещение наиболее актуальных проблем управления комплаенс рисками; обмен практическим опытом в плане построения эффективных систем управления комплаенс рисками; развитие комплаенс как инструмента прибыли и роста бизнеса, и др.

Функция комплаенс как эффективный инструмент минимизации комплаенс-рисков[2] является ключевой в управления современным бизнесом, и не только финансовыми институтами, но и организациями реального сектора экономики [3].

Создания конкурентной системы комплаенс предусматривает несколько этапов:

– до принятия решения – подготовка материалов о целесообразности внедрения Комплаенс программы (Базельские принципы); преимущества - положительное влияние на имидж компании, возможность участвовать в разработках комплаенс программ, эффективное управление рисками, распределение ответственности в вопросах комплаенс;

– принятие решения – основные области комплаенс, подразумевает разработку внутренних нормативных документов,

---

[1] Материалы промышленного форума – Будапешт, Венгрия Vecsés – Industry forum: http://www.industryforum.co.uk/audit-assessment/lean-assessment/ [Дата обращения 20.08.2014]

[2] http://www.int-comp.org/attachments/Danilin-Pustovalova-Compliance-Function.pdf

разработку и принятие программы комплаенс, создание Службы Комплаенс;

– внедрение системы подразумевает разработку политики и процедуры в соответствии с областями комплаенса (знание конкурентов, соблюдение конфиденциальности, борьба с хищениями, санкции и ограничительные меры, особый уровень ответственности, защита и хранение данных и др.), ознакомление персонала с документами комплаенса, тренинги для персонала по вопросам комплаенса, включение вопросов комплаенса в параметры аттестации персонала;

– мониторинг комплаенс рисков включает: определение комплаенс-рисков, оценка комплаенс-рисков, присвоение уровня каждому комплаенс-риску, оповещение о риске и принятие соответствующих мер и разработка последующих шагов;

– презентация результатов.

Базельские принципы в системе комплаенс основаны на ответственности руководителей за организацию комплаенс, разработке и внедрении комплаенс программы и создании независимой эффективной комплаенс службы. Впервые принципы организации комплаенс были приняты в 2005 году Базельским комитетом по банковскому надзору. При этом выделена наиболее распространенная модель комплаенса – «Три линии защиты», элементами которой являются – Аудит, Комплаенс, Бизнес [8].

Успех реализации комплаенс зависит от сотрудничества трех линий защиты в вопросах комплаенс, целью которого является – защита акционеров, руководителей компаний, сотрудников и контрагентов от комплаенс-рисков.

Результативность внедрения системы комплаенса зависит от качества составленного плана работы.

Системный подход к построению функции комплаенс позволит структурировать и создавать эффективную функцию обеспечения соответствия нормативным и законодательным требованиям в организации, в частности включающий процессные, технологические и организационные элементы структуры. К основным элементам системы комплаенс относятся:

– организационные элементы системы комплаенс (орг. структура);

– применение информационных систем и информационных технологий в области комплаенса;

– представление отчетности по вопросам комплаенса (менеджмент организации);

– виды комплаенс-контроля, используемые в бизнес-процессах;

– комплаенс-политика и комплаенс-процедуры;

– распределение комплаенс функций и комплаенс-рисков на уровне руководства и менеджмента;

– области применения комплаенс-процедур и комплаенс-регулирования;

– подготовка экспертов по комплаенс и контролеров бизнес-процесса;

– мониторинг изменений правил и норм комплаенс, и принятие мер, обеспечивающих улучшение бизнес-процессов;

– внедрение комплаенс-культуры в работу компании посредством проведения тренингов и обучения (развития компетенций) сотрудников;

– проведение комплаенс-аудита и процедур самооценки;

– разработка карты комплаенс-рисков, оценка рисков, анализ возможного воздействия на деятельность организации.

Российский бизнес-форум является организатором ежегодной конференции «Комплаенс в России: организация эффективной системы комплаенс-контроля» [http://www.clj.ru/events/partners/244/].

В рамках конференции рассматриваются такие вопросы, как:

– основные направления развития комплаенс функции в России;

– построение комплаенс-функции «с нуля»: использования лучших практик с минимальными затратами;

– практика применения комплаенс-программ в российских компаниях;

– ключевые параметры оценки эффективности комплаенс службы;

– инструменты обеспечения контроля соблюдения корпоративных стандартов;

– практические сложности работы с регулирующими органами;

– аутсорсинг комплаенс функции и др.

Определяя области актуальные для комплаенс, можно выделить взаимоотношения с сотрудниками, с контрагентами, государственными лицами, осуществление представительских

операции с денежными средствами и иным имуществом. При этом следует выделить основные области комплаенса, в частности:

а) для социально-регулируемых организаций в отдельных сферах комплаенса:

– противодействие отмыванию денежных средств и валютный контроль;

– антимонопольное законодательство;

– противодействие мошенничеству;

– конфиденциальность, защита персональных данных;

– защита прав потребителей;

– таможенное законодательство;

– банковское законодательство;

– страховое законодательство;

– правила профессиональных ассоциаций;

– экологические нормы;

– технические стандарты и нормы;

– правила обеспечения безопасности;

– в) для любого вида организации:

– учет и отчетность, представление финансовой отчетности (МСФО, ОППБУ, РСБУ) и SOA[1];

– налоговое законодательство;

– корпоративное право;

– трудовое законодательство.

При этом некоторые эксперты включают в основные области комплаенс внутренние правила и инструкции организации; моральный кодекс поведения; локальные бизнес-практики.

Исследование зоны действия комплаенса, можно оценить как эффективный инструмент управления комплаенс–рисками, позволяющий избежать неблагоприятных последствий для компании и для руководства. Реализация функций комплаенса имеет значение для топ-менеджеров и для собственников. Поэтому для эффективной работы комплаенс-системы важны такие элементы, как последующий контроль, обучение, оценка рисков, установление ключевых показателей эффективности и т.п., то есть все те мероприятия, которые следует разработать и внедрить в соответствии с требованиями методологии выстраивания функций

[1] SOA - сервис-ориентированная архитектура (service-oriented architecture)

[6,7].

Обучение персонала является важной функцией руководителя комплаенса, его функции близки к функциям руководителя управления рисками, разработке комплаенс-политики. Можно рекомендовать эффективную модель комплаенс-политики, основанную на принципах:

нетерпимости к коррупции в любых проявлениях, что означает строгий запрет для любых лиц, действующих от имени Компании или в ее 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 Компанией;

неотвратимость наказания: применение усилий для быстрого и неотвратимого привлечения к ответственности за коррупционные действия и иные нарушения международного, российского законодательства и зарубежного в случае осуществления деятельности за пределами страны, применимого иностранного законодательства и внутренних нормативных и распорядительных документов в области комплаенс, вне зависимости от размера и формы нарушений.

В связи с этим Компания может четко определить основополагающие элементы комплаенс-системы, в частности:

1. *взаимоотношения с работниками*

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

– компания 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);

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

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

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

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

6. *ведение бухгалтерского и управленческого учета* (все операции отражаются в бухгалтерском учете, задокументированы, доступны для проверки в установленном законодательством порядке; не допускается проведение операции без отражения в бухгалтерском учете, искажение или фальсификация данных бухгалтерского управленческого и иных видов учета);

7. *оценка рисков комплаенс-системы* (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 направления развития бизнеса [5]. 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 компании и ее высшего менеджмента. Понимание руководства организации 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 [9,10].

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 ориентирована на создание для бизнеса адекватной системы контроля, включая предупредительные и направленные на выявление совершенных нарушений процедуры и обучающие программы. Сегодня комплаенс является важным звеном системы корпоративного управления организацией в целом, начинается в высшем менеджменте и транслируется на всех уровнях бизнеса.

Список литературы:

1. Бортников Г.П. Комплаенс-риск (риск несоблюдения): международные стандарты и их применимость в странах СНГ/ [Электронный ресурс: режим доступа: http://www. iiaru.ru/public/zarsmi/bortnikov]
2. Гареева Э.Ф. Особенности комплаенс-контроля в российских 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.
3. Данилин О., Пустовалова Е. Комплаенс-функция в современной организации: создание, структурирование и оценка. // Внутренний контроль в кредитной организации. 2010. № 3(07) [www.reglament.net]
4. 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 (http://www.bankir.ru/analytics/svk/216/43019).
5. 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.

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

7. Экономическая эффективность комплаенс-контроля. Тимошкин А. В. // Банковское дело. М.: 2008. - № 7. С. 73-77.

8. The Subterranean Economy. Peter M. Gutmann. Financial Analysts Journal, November/December 1977, Vol. 33, No. 6:26-27.

9. The Compliance Function in Banks and Investment Companies. (Годовой отчет Банковской комиссии Франции за 2003 г.), размещено http://www.banque-france.fr/gb/supervi/supervibanc/report2003.htm

10. Simmons M.R. An Overview of the Professional Practice of Internal Auditing, 1998. также размещено: http://www.facilitatedcontrols.com

11. Организация комплайенс-контроля в Российских банках. // Акулов А., Малыхин Д., Рыжих Н. // Бухгалтерия и банки - 2006, N 9, 10

Enterprise risk management

Roman P. Bulyga, Doctor of Economics, Professor,
Vice-Rector for strategic development the Finance University
Under the Government of the Russian Federation,
Moscow, E-mail: bulyga_roman@mail.ru
Lyudmila M. Kupriyanova, candidate of economic
Sciences, associate professor, associate professor of
Department of economic analysis The Finance
University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, E-mail: KuprianovaLM@yandex.ru

COMPLIANCE RISK ASSESSMENT

"The more successful the business is,
The more effective the risk management should be"
V. Balakin,
President of National Compliance Association,
Russia, Moscow

Abstract

Importance/ Subject. Compliance is an important component of economic entity's corporate management. It starts at the top management level and is translated into all levels of business. The article describes the development of compliance system as an effective tool of risk minimization in modern risk management as well as the assessment of the realization of compliance functions. Is also discusses the efficiency in applying compliance when creating an adequate control system including preventive procedures and those aimed at detecting breach as well as training programmes.

Objective. To research of international practice of compliance system development and prove that compliance control is necessary for all types of organizations as an obligatory part of internal control and risk minimization system in business.

Methods. The following concepts are studied: compliance, risk compliance, compliance control, compliance functions and topical problems of managing compliance risks, practical experience of creating effective compliance risk

management systems, development of compliance as an instrument of generating profit and business growth and others. The main focus is put on solving the problems of effective management of a company in compliance with national and international legislation; the rules of market relations, contract obligations and international resolutions (sanctions, embargo) based on carrying out certain functions aimed at meeting the company's obligations to stakeholders and pursuing their interests; effective management of financial losses risks, damaging business record and goodwill, restrictions imposed by the government and some others. The article proves the importance of effective functioning of a compliance system based on control, training, risk assessment, establishing key indicators to measure performance and efficiency and some others in accordance with the methodological requirements of structuring functions.

Conclusions and relevance. The review of methodical elaborations and the results obtained in the sphere of managing compliance risks made it possible to detect the problems and to justify their possible solutions targeted for effective development of business in particular for the elements of quality management system which is the methodology of lean production. The article recommends the effective model of compliance policy which is based on the following principles: intolerance to any form of corruption, unconditional law enforcement and imminence of punishment. The research of areas of compliance operation results in assessing the compliance risks and the opportunity to avoid unfavorable consequences for the company and its management.

Keywords: business analysis, compliance, requirements, standards, compliance control, compliance risks, compliance management, monitoring, competence, stakeholders, internal audit function, functions of compliance, analysis of business processes, business process optimization.

References:

BORTNIKOV G.P. *Complains-risk (risk of non-compliance): the international standards and their applicability in CIS countries* [Electronic resource]. Available: http://www.iiaru. ru/public/zarsmi/bortnikov.)

GAREEVA E.F. *Compliance-control Features in Russian banks and its relationship in the internal control system*. In: modern financial instruments the development of regional economy, collection of Articles XII International scientifically-practical Conference of young scientists and students // UFA, Republic of Bashkortostan, 2014. P. 72-73.

Danilin O., Pustovalova E. *Compliance function in the modern workplace: creating, structuring and score* // Internal control in the credit institution. # 3(07) 2010[www.reglament.net]

KATYŠEVA I.Y. *Experience of compliance within the JMC: basic principles and standards compliance-control* // the report at a meeting of the Institute of Internal Auditors, 29.11.2005 (http://www.bankir.ru/analytics/svk/216/43019).

KOLESNIKOV E.N. *Compliance-monitoring-a new level of economic safety of the enterprise //* Electronic scientific journal "Economics and finance organizations and States" no 4(6) October – December 2012. p. 3-6.

Corporate compliance-monitoring as a tool of economic security. TIMOSHKIN A. Abstract Diss., Moscow, 2010

The economic efficiency of the compliance-control. TIMOSHKIN A. // the dissertation, 2008 no7. p. 73-77.

12. *The Subterranean Economy*. Peter M. GUTMANN. Financial Analysts Journal, November/December 1977, Vol. 33, No. 6:26-27.

The Compliance Function in Banks and Investment Companies // The French Banking Commission's annual report for 2003 // Available: http://www.banque-france.fr/gb/supervi/supervibanc/report2003.htm

Simmons M.R. *An Overview of the Professional Practice of Internal Auditing*, 1998 // Available: http://www.facilitatedcontrols.com

Article "*Organization of compliance monitoring in Russian banks"* (AKULOV A., MALYKHIN D., RIGICH N.) // Journal of accounting and banking ", 2006, no 9, no 10.