



## **Slovak international scientific journal**

№39, 2020

Slovak international scientific journal

VOL.2

The journal has a certificate of registration at the International Centre in Paris – ISSN 5782-5319.

The frequency of publication – 12 times per year.

Reception of articles in the journal – on the daily basis.

The output of journal is monthly scheduled.

Languages: all articles are published in the language of writing by the author.

The format of the journal is A4, coated paper, matte laminated cover.

Articles published in the journal have the status of international publication.

The Editorial Board of the journal:

Editor in chief – Boleslav Motko, Comenius University in Bratislava, Faculty of Management

The secretary of the journal – Milica Kovacova, The Pan-European University, Faculty of Informatics

- Lucia Janicka – Slovak University of Technology in Bratislava
- Stanislav Čerňák – The Plant Production Research Center Piešťany
- Miroslav Výtisk – Slovak University of Agriculture Nitra
- Dušan Igaz – Slovak University of Agriculture
- Terézia Mészárosová – Matej Bel University
- Peter Masaryk – University of Rzeszów
- Filip Kocisov – Institute of Political Science
- Andrej Bujalski – Technical University of Košice
- Jaroslav Kovac – University of SS. Cyril and Methodius in Trnava
- Paweł Miklo – Technical University Bratislava
- Jozef Molnár – The Slovak University of Technology in Bratislava
- Tomajko Milaslavski – Slovak University of Agriculture
- Natália Jurková – Univerzita Komenského v Bratislave
- Jan Adamczyk – Institute of state and law AS CR
- Boris Belier – Univerzita Komenského v Bratislave
- Stefan Fišan – Comenius University
- Terézia Majercakova – Central European University

1000 copies

Slovak international scientific journal

Partizanska, 1248/2

Bratislava, Slovakia 811 03

email: [info@sis-journal.com](mailto:info@sis-journal.com)

site: <http://sis-journal.com>

## CONTENT

### ECONOMY

<b>Volontyr L., Potapova N.</b> INFORMATION SUPPORT FOR FORECASTING THE REGULATORY MONETARY VALUATION OF AGRICULTURAL LAND IN UKRAINE.....3	<b>Chudak L.</b> COMPLIANCE CONTROL IN CORPORATE MANAGEMENT .....43
<b>Hutsalenko O.</b> ECOLOGICAL AND ECONOMIC ASPECTS OF ORGANIC BEEKEEPING PRODUCTION .....10	<b>Shevchuk O.</b> FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE. FORECAST AND ADEQUACY OF THE MATHEMATICAL MODEL...52
<b>Tomashuk I.</b> STATE REGULATION AS A TOOL FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF RURAL AREAS OF UKRAINE...23	<b>Ruzakova O.</b> CONSISTENCY OF EXPERT OPINIONS DETERMINATION IN FINANCIAL ANALYSIS WITH USE SPECTRAL APPROACH.....60

### POLITICAL SCIENCES

<b>Bader A.</b> DETERMINATION AND CLASSIFICATION OF WAR AND MILITARY CONFLICT AS A TYPES OF ARMED VIOLENCE .....70
---

## КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЬ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Чудак Л.А.

к. е. н., ст. викладач

кафедри аудиту та державного контролю,  
Вінницький національний аграрний університет

## COMPLIANCE CONTROL IN CORPORATE MANAGEMENT

Chudak L.

Doctor of Philosophy,

Senior lecturer of the chair of the public audit and control,  
Vinnitsya National Agrarian University

## Анотація

Розкрито сутність дефініції «комплаєнс-контроль». Розглянуто основні види, напрями і принципи комплаєнс-контролю. Розкрито особливості організації корпоративного комплаєнс-контролю, встановлено мету створення та завдання відповідальних органів, наділених повноваженнями у сфері комплаєнс-політики. Обґрунтовано необхідність реалізації системного підходу до управління комплаєнс-ризиками з використанням комплаєнс-контролю для забезпечення економічної безпеки компанії.

## Abstract

The definition of “compliance control” is analyzed. The basic types, directions and principles of compliance control are considered. The organization peculiarities of corporate compliance control are revealed, the purpose of creation and tasks of authorities in the compliance policy sphere is established. The necessity to implement a systematic approach to compliance risk management using compliance control to ensure the economic security of the company is substantiated.

**Ключові слова:** комплаєнс-контроль, ризики, внутрішній контроль, Базельські рекомендації, комплаєнс-служба

**Keywords:** compliance control, risks, internal control, Basel Accords, compliance service.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах трансформації геополітичного та економічного середовища компанії мають враховувати низку взаємопов'язаних чинників, які можуть призвести до зростання економічних загроз та виникнення комплаєнс-ризиків на підприємствах. Комплаєнс розглядався як суто утилітарний механізм контролю ступеню відповідності компанії вітчизняним та міжнародним нормам та стандартам, що ускладнювались та ставали жорсткішими в умовах стрімкої глобалізації транснаціональних корпорацій і взаємного проникнення правових систем країн та міжнародних організацій.

Діючі системи внутрішнього контролю втрачають свої позиції щодо формування достовірного уявлення про масштаби ризиків у бізнесі. І тому, сформована система фінансових, комерційних, податкових ризиків потребує суттєвої модернізації. Новацією в системі внутрішнього контролю корпорацій є комплаєнс-контроль, сфера дії якого направлена на помігання комплаєнс-ризиків, що більше характерний для ризик-менеджменту західних компаній та активно впроваджується у практику вітчизняного бізнесу, зокрема в компаніях з участю іноземного капіталу.

Чинників попиту на розвиток комплаєнсу декілька. По-перше. Шляхом гармонізації законодавства та наслідування принципів чесної конкуренції і високих стандартів ділової етики, корпоративної культури Україна інтегрується до європейських стандартів. По-друге, можливість залучення інвесторів та укладання вигідних угод для компаній з нестабільною та сумнівною репутацією втрачаються з кожним роком.

## Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Термін «комплаєнс» вперше знайшов своє відображення в українському нормативному законодавстві банківської сфери і дослідження питань впровадження та ефективного функціонування системи комплаєнс-контролю у бізнесі свідчать про недостатнє висвітлення основних принципів його застосування. особливості комплаєнс-функцій, управління комплаєнс-ризиком і впровадження системи комплаєнс контролю досліджували у наукових працях: Бондаренко Ю., Герасимчук Г., Гончарова К., Вернигора О., Коляда І.В., Сарахман О.М., Козьол В., Шарамко М.М., Гарипов І.Р. та ін.

**Метою статті** є розкриття ключових питань реалізації корпоративного комплаєнс-контролю, як складової системи внутрішнього контролю, визначення основних етапів створення та функціонування комплаєнс-служби у компаніях.

## Виклад основного матеріалу дослідження.

Комплаєнс політика слугує основою для дотримання вимог нормативно-правових актів, а також є запорукою того, що розвиток компанії буде здійснюватися відповідно до міжнародних стандартів, обов'язкова до впровадження, адже цього вимагає діюче законодавство та міжнародна спільнота.

Ю. Бондаренко вважає, що комплаєнс – це невід'ємна частина корпоративної культури компанії, де виконання кожним працівником своїх посадових обов'язків, в тому числі прийняття рішень на всіх рівнях, повинно відповідати стандартам законності та добросовісності, встановлених компанією для ведення своєї діяльності [6].

Комплаєнс розглядається як система процесів та контролю в компанії, спрямована на попере-

дження та подолання корупції, а також ризиків недотримання вимог законодавства, правил, стандартів та рекомендацій (в т. ч. контролюючих органів).

Мета побудови комплаєнс-системи – створення в компанії ефективних механізмів по виявленню й аналізу ризикових сфер діяльності, де можуть виникнути порушення антикорупційного та іншого законодавства, оцінці та управлінню такими ризиками та забезпеченню комплексного захисту підприємства від них. Такий комплекс заходів покликаний попереджати дії персоналу і контрагентів компанії, які суперечать закону, а також впроваджувати та розвивати корпоративну бізнес-етику, засновану на дотриманні букви закону [7].

Принципи комплаєнс стосуються інституційної організації комплаєнсу, тобто встановлення відповідальних органів та наділення їх повноваженнями у сфері комплаєнс-політики [12, с. 87–88]. Основні стандарти функції комплаєнс у банках уперше були визначені Базельським комітетом з питань банківського нагляду в документі «Комплаєнс та комплаєнс-функція в банках», що був затверджений 2005 року.

Вибудовування комплаєнс-функції в будь-якій міжнародній фінансовій корпорації, банку або малого бізнесу, є на сьогоднішній день одним із основних заходів для ведення успішного та конкурентоспроможного бізнесу, оскільки комплаєнс передбачає відповідність компанії не тільки законодавчим вимогам, але також внутрішнім політикам і процедурам, наприклад, кодексів поведінки, і стандартам доброї практики. Актуальність і важливість даної теми підтверджує той факт, що в грудні 2014 року Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) був опублікований стандарт ISO 19600 «Compliance management systems - Guidelines», який являє собою рекомендації для створення, розробки, впровадження, оцінки, підтримки і вдосконалення ефективної і гнучкої системи комплаєнс-менеджменту. У міжнародному стандарті ISO 19600: 2014 детально прописані особливості впровадження комплаєнс-системи, а також вимоги до кожного її елементу. (Табл.1)

Таблиця 1

Система комплаєнс-менеджменту	
Ознаки	Характеристика
1. Визначення контексту організації.	Компанія повинна встановити внутрішні і зовнішні проблеми, що стосуються комплаєнс-ризиків та її цілей. На даному етапі визначаються вимоги і узяті зобов'язання, пов'язані з цілями компанії (в залежності від того, яку комплаєнс-функцію фірма вирішила впровадити), а також інші фактори, які можуть вплинути на комплаєнс-ризик, - нормативні, соціальні умови, економічна ситуація і внутрішня політика, ресурси.
2. Прийняття комплаєнс-політики, впровадження заходів комплаєнс-функції.	Основні вимоги, які необхідно врахувати: залучення і лідерство вищого керівництва в питаннях комплаєнс-системи; незалежність комплаєнс-функції і її прямий доступ до керівного органу; відповідальність на всіх рівнях - встановлення в посадових інструкціях, локальних актах компанії та інших відповідних документах обов'язки співробітників виконувати вимоги комплаєнс-системи; забезпечення комплаєнс-функції, куди входить надання відповідних ресурсів, необхідних для її роботи, перевірка компетенції співробітників, навчання, обізнаність та комунікації.
3. Встановлення комплаєнс-цілей і планування їх досягнення.	Виявлення комплаєнс-ризиків
4. Визначення комплаєнс-зобов'язань.	Компанія повинна періодично визначати зобов'язання, що застосовуються до неї, а також їх наслідки для своєї діяльності, продуктів і послуг.
5. Оцінка комплаєнс-ризиків.	Ризик - ймовірність настання події, яке вплине на досягнення цілей. На даному етапі оцінюється ймовірність виникнення події (порушення / невиконання комплаєнс-зобов'язання), яке може вплинути на досягнення цілей системи комплаєнс-менеджменту і самого підприємства. Оцінюється контроль, спрямований на зниження рівня ризику. Провівши оцінку, компанія буде розуміти, в яких процесах можуть виникнути ризики і що необхідно зробити для зниження ймовірності його реалізації. Періодичність комплаєнс-оцінок визначається за рішенням компанії (як правило, раз на рік). При змінах в структурі або діяльності компанії оцінку слід провести позапланово.
6. Операційне планування і контроль комплаєнс-ризиків.	На даному етапі відбувається планування та впровадження контролю та заходів, визначених в ході оцінки ризиків.
7. Оцінка результатів діяльності.	Процеси, які необхідно періодично виконувати: - моніторинг для перевірки ефективності впроваджених контролів і заходів, а також забезпечення того, щоб поставлені цілі досягалися; - аудит для перевірки системи комплаєнса для підтвердження того, що вона впроваджена, підтримується і відповідає встановленим вимогам.
8. Періодична звітність перед вищим керівництвом.	Основними завданнями такої звітності є: - своєчасне інформування про роботу системи комплаєнс-менеджменту в організації і її адекватність; - перегляд (зміна) системи комплаєнс-менеджменту для забезпечення її постійної придатності, адекватності та ефективності.
9. Управління невідповідностями.	Для ефективності комплаєнс-системи важливо, щоб компанія виконувала відповідні дії щодо усунення порушень і їх наслідків. Також необхідно встановити причину, яка цьому сприяла, запланувати заходи щодо її усунення і перевірити ефективність запланованих заходів.

10. Постійне поліпшення.	<p>Коли підприємство встановлює необхідність поліпшення комплаєнс-системи, воно має розробити і провести відповідні дії.</p> <p>Необхідність поліпшення визначається:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внутрішнім аудитом;</li> <li>- перевіркою комплаєнс-функцією (після проведення моніторингу або внутрішнього розслідування);</li> <li>- керівництвом за результатами перевірки звітності.</li> </ul>
--------------------------	--

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Глобальний звіт «Deloitte New horizon: Compliance 2020 and beyond» містить твердження: «Функція комплаєнсу допоможе вам керувати лише передбачуваними ризиками. А фокус на культурі, етиці та прозорості ведення бізнесу допоможе мінімізувати комплаєнс-ризик, які неможливо передбачити» [3]. Розвитку культури доброчесності та прозорості ведення бізнесу – для підсилення комплаєнс-функції присвячено 50 відсотків цього документу. І зважаючи на те, що в Україні функціонування комплаєнсу лише набирає обертів, запит на капіталізацію ділової репутації демонструють і великі, і середні вітчизняні компанії. Адже необхідність масштабувати бізнес неминуча, а разом з ними і вихід на зовнішні ринки, і зміни в системах прийняття рішень та побудови відносин з працівниками та зовнішніми контрагентами. Вже другий рік поспіль Всеукраїнська мережа доброчесності та Комплаєнсу (UNIC) слугує бізнесовим структурам платформою для формування довірчих відносин з потенційними клієнтами, контрагентами та партнерами – через навчальні та дискусійні заходи та неформальне спілкування.

Так, група компаній в Україні, що надає професійні послуги в сфері корпоративних фінансів та стратегій, інвестиційного та бізнес-консалтингу, правового та податкового консалтингу, адвокатури та аудиту є Gryphon Group. Консультанти Gryphon Group мають успішний досвід впровадження комплаєнс політик та систем запобігання ризикам, а саме: розробка та впровадження комплаєнс-політик та антикорупційних політик; розробка корпоративних стандартів та стандартів ділової етики.

З появою на вітчизняному ринку великих іноземних компаній в контрольну та аналітичну практику корпорацій впроваджуються сучасні методи обліку та контролю.

Проаналізувавши наукові позиції щодо комплаєнс-системи та спираючись на практичний досвід к.е.н. Гончарова К. стверджує, що система комплаєнс складається з 3-х основних елементів: комплаєнс ризик-менеджмент (в тому числі репутаційні, стратегічні геополітичні, продуктові та комплаєнс-ризик фінансового моніторингу); нормативний контроль; деонтологія [13].

Ефективність системи комплаєнс може бути оцінена за такими критеріями:

- структурна та процесна інтегрованість системи комплаєнс;
- ефективність функціональної складової системи комплаєнс;

- якісний та кількісний показник управління комплаєнс-ризиками;

- наповнення бухгалтерської статті «гудвіл» [13].

У рекомендаціях Базельського комітету з питань банківського нагляду при Банку з міжнародних розрахунків термін «комплаєнс-контроль» закріплено як самостійна діяльність, що здійснюється в комерційних банках, щодо визначення, оцінки, консультування, відстеження та повідомлення про комплаєнс-ризик банку. При цьому, під комплаєнс-ризиком розуміють ризик виникнення юридичної відповідальності, фінансових збитків, репутаційних втрат комерційного банку в результаті порушення законодавства, підзаконних нормативно-правових актів, документів ділового обігу, що мають відношення до комерційної діяльності банку [1].

Уперше в Україні було вперше закріплено термін «комплаєнс» як дотримання банком законодавчих актів, ринкових стандартів, а також стандартів та внутрішніх документів банку, у тому числі процедур в Положенні про організацію внутрішнього контролю в банках України, затвердженому Постановою Правління Національного банку України № 867 від 29.12.2014 року [11].

Функції комплаєнс-контролю, на думку Кольди І.В. реалізуються за такими напрямками:

- інституційний комплаєнс-контроль, що передбачає дотримання встановлених правил внутрішньої взаємодії, процедур і процесу прийняття рішень;

- операційний комплаєнс-контроль, що включає контроль операцій, здійснених з метою виявлення і оцінки комплаєнс-ризиків, наприклад пов'язаних з легалізацією доходів, отриманих злочинним шляхом, з фінансуванням тероризму, з ідентифікацією неблагонадійних контрагентів, партнерів по бізнесу, з ризиками шахрайства та корупції;

- комплаєнс-контроль дотримання правил професійного ведення бізнесу, що включає ідентифікацію, оцінку і моніторинг комплаєнс-ризиків, які пов'язані з професійним веденням бізнесу та корпоративною етикою [9].

Одним із ключових елементів успішного функціонування бізнесу є наявність дієвої системи своєчасного виявлення потенційних фінансових, комерційних, податкових та інших бізнес-ризиків. Існують різні класифікаційні ознаки комплаєнс-контролю в залежності від різних сфер та юрисдикції (табл.2)

Види комплаєнс-контролю	
Види	Зміст
Регуляторний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• дотримання норм корпоративного, банківського, фінансового та податкового законодавства</li> <li>• дотримання нормативних вимог регуляторів профільних ринків</li> <li>• аналіз необхідності отримання дозволів /ліцензій</li> <li>• дотримання вимог щодо ділової репутації власників та управлінського персоналу</li> </ul>
Корпоративний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• консультування з питання управління ризиками в сфері корпоративних фінансів</li> <li>• аналіз та комплаєнс-контроль прозорості корпоративної структури</li> <li>• аналіз пов'язаних осіб, в тому числі асоційованих та афілійованих осіб</li> <li>• дотримання корпоративних процедур, політик, стандартів</li> </ul>
Фінансовий, податковий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• дотримання вимог щодо ліквідності активів та зобов'язань</li> <li>• дотримання фінансових нормативів та показників, у тому числі щодо достатності капіталу</li> <li>• прозорість фінансових транзакцій</li> <li>• прозорість джерел походження коштів</li> <li>• розкриття кінцевих бенефіціарів до останньої фізичної особи</li> <li>• дотримання вимог податкового законодавства</li> </ul>
Комерційний	<ul style="list-style-type: none"> <li>• комплаєнс-контроль локальних та транскордонних угод і транзакцій</li> <li>• комплаєнс-контроль внутрішньо корпоративних угод та транзакцій, їх економічної доцільності</li> <li>• дотримання вимог цивільного та господарського законодавства</li> </ul>
Кадровий	<ul style="list-style-type: none"> <li>• комплаєнс-контроль при працевлаштуванні, переведенні чи звільненні працівників</li> <li>• нарахуванні та виплаті заробітної плати, преміюванні працівників, наданні відпусток</li> <li>• працевлаштуванні інвалідів</li> <li>• виконання інших вимог трудового законодавства</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Комплаєнс-контроль сьогодні стає важливим елементом будь-якої результативної фінансової чи комерційної операції, як з українськими так із міжнародними компаніями. Кожна компанія реалізує додаткові процеси у цьому напрямі розвитку, виходячи зі специфічних особливостей її фінансово-господарської діяльності, створюючи тим самим унікальну структуру комплаєнс-контролю.

Базельські рекомендації окреслюють перелік питань компетенції комплаєнс-контролю, а саме: відповідність законам, правилам, дотримання належних стандартів поведінки на ринку, управління конфліктами інтересів, справедливе ставлення до клієнтів і забезпечення сумлінного підходу при консультуванні клієнтів, протидія легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом та фінансуванню тероризму, податкове законодавство, запобігання участі фінансових інститутів в операціях, які використовуються їх клієнтами для уникнення вимог нормативної або фінансової звітності, ухилення від податкових зобов'язань або здійснення неправомірних дій.

Відповідність законам, правилам і стандартам в сфері комплаєнс-контролю має різні джерела, включаючи основні закони, правила і стандарти, прийняті законодавчими та регуляторними органами, ринкові угоди, кодекси, прийняті галузевими асоціаціями, і внутрішні кодекси поведінки,

що стосуються персоналу компанії. У Базельських рекомендаціях окремо зазначається, що комплаєнс повинен бути частиною корпоративної культури компанії, а не тільки обов'язком фахівців по комплаєнс-контролю.

Також рекомендації передбачають наявність в компанії політики з комплаєнс-контролю або іншого офіційного документа, який розглядає питання:

- функцій і обов'язків комплаєнс-служби;
- заходи забезпечення її незалежності;
- взаємодія комплаєнс-служби з іншими підрозділами в організації та службою внутрішнього аудиту;
- у випадках, коли обов'язки по комплаєнс-контролю виконуються службовцями різних департаментів - наявність механізму з розподілу обов'язків між департаментами;
- право комплаєнс-служби на отримання доступу до інформації, необхідної для виконання нею своїх обов'язків, і обов'язок службовців компанії співпрацювати в наданні цієї інформації;
- право комплаєнс-служби на проведення розслідування можливих порушень політики по комплаєнс-контролю і, якщо необхідно, на призначення сторонніх експертів для виконання цього завдання;

- право комплаєнс-служби вільно висловлювати і розкривати свої висновки виконавчим органам, а також, якщо необхідно, раді директорів або комітету ради директорів;

- зобов'язання комплаєнс-служби за поданням звітності виконавчим органам;

- право комплаєнс-служби на прямий доступ до ради директорів або комітету ради директорів.

До компетенції комплаєнс-контролю також відноситься великий блок роботи, присвячений відповідності міжнародним стандартам і законам про податкову дисципліну. Йдеться про Закон США від 18 березня 2010 року №111-147 «Про оподаткування іноземних рахунків» (Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) і Стандарти з автоматичного обміну інформацією про рахунки для податкових цілей Організації економічного співробітництва та розвитку від 21 липня 2014 г. (Organisation for Economic Cooperation and Development Standard for Automatic Exchange of Financial Information in Tax Matters (Common Reporting Standard, CRS)). Дані нормативні акти, по суті, є екстериторіальними законами, що поширюють свою дію на всі фінансові інститути світу.

Після вступу в дію FATCA, європейські регуляторні органи сформували свою версію закону про податкову дисципліну - стандарт CRS. На відміну від FATCA, дія CRS буде поширюватися тільки на фінансові інститути країн, які погодилися приєднатися до даної системи автоматичного обміну податковою інформацією [13]. Станом на початок 2015 року, зобов'язання щодо участі в CRS взяли на себе 90 країн. З 2017 року більшість з них зобов'язали фінансові інститути надавати інформацію про рахунки клієнтів - податкових резидентів кожної з країн учасниць, якій згодом будуть обмінюватися податкові служби даних країн.

Під системою комплаєнс зазвичай розуміють систему заходів, що забезпечують дотримання законодавчих норм та внутрішніх стандартів компанії: формальне закріплення правил ведення бізнесу (затвердження релевантних політик і процедур); ефективне інформування та навчання персоналу (регулярне проведення тренінгів, тестування; використання засобів контролю (комплаєнс-аудит, гаряча лінія; проведення розслідувань за фактами виявлених порушень, наступ негативних наслідків для порушників).

Першим етапом в процесі реалізації комплаєнс-функції в будь-якій компанії є документальне закріплення прагнення компанії до відповідності діючим законодавчим і внутрішнім нормам і стандартам. Таке закріплення здійснюється, як правило, шляхом розробки і затвердження в компанії комплаєнс політики, яка встановлює в цілому основні цінності компанії, що декларує прихильність компанії загальноприйнятим цінностям і правилам ведення бізнесу.

Комплаєнс політика носить назву «Кодекс корпоративної етики» і встановлює правила і вимоги в наступних сферах:

1. Основні цінності компанії і принципи ведення бізнесу. У цій частині документа декларує основні принципи, яких намагається дотримуватися компанія в процесі ведення бізнесу, як, наприклад: прозорість, відкритість, повага, недопущення дискримінації і т.д.

2. Стандарти корпоративного поведінки. У розділі узагальнено встановлюються норми і принципи поведінки в різних сферах, актуальних для конкретної компанії, наприклад: принципи взаємодії з державними органами та службовцями, загальні принципи здійснення платежів, соціальна відповідальність компанії і відрухування на благодійність, подарунки та розважальні заходи, конфлікт інтересів.

3. Повідомлення про порушення. У вказаному розділі описуються необхідні дії співробітника (контрагента компанії) в разі, якщо йому стає відомо про фактичні або потенційні порушення, містить перелік можливих каналів для повідомлення про порушення.

Регламентация комплаєнс-контролю полягає в наступному:

- встановлення відповідальних за впровадження та функціонування уповноважених осіб комплаєнс-контролю у компанії;

- розробка механізмів внутрішнього контролю та виявлення зон ризику, у тому організації проведення внутрішніх розслідувань;

- ефективне управління виявленими ризиками;

- види відповідальності при виявленні порушень та способи реагування;

- створення інструментів негайного повідомлення про виявлені або потенційні порушення;

- підготовку та підписання зовнішньої та внутрішньої документації;

- підвищення рівня обізнаності працівників про основні аспекти комплаєнсу;

- порядок проведення комплексних перевірок поточних та потенційних контрагентів компанії;

- виявлення та попередження конфлікту інтересів [7].

Українські компанії, зацікавлені у впровадженні комплаєнс-практик, приєднуються до UNIC для доступу до освітніх заходів, обміну досвідом та кращими підходами, а також – матеріалів онлайн-бібліотеки, де на постійній основі додаються шаблони та приклади політик, дайджести, презентації з заходів UNIC, результати досліджень тощо.

До основних характеристик запровадження комплаєнс-служби належать:

Незалежність. Ця функція включає в себе кілька компонентів.

По-перше, комплаєнс-служба повинна користуватися офіційним статусом в компанії. По-друге, слід визначити фахівця комплаєнс-служби, який буде керувати ризиками та здійснювати контроль за все відділення комплаєнс-контролю. Необхідно вжити заходів, щоб у фахівців такої служби були відсутні конфлікти і суперечності щодо здійснення

комплаєнс-контролю. Важливими складовими успіху є відкритий доступ у фахівців до всіх документів і ресурсів компанії, а також окремий бюджет для фінансування виконання їх функцій.

Комплаєнс-служба повинна мати офіційний статус. Це може бути окреме положення, яке буде регулювати діяльність такої служби. У положенні повинні бути чітко прописані всі права і повноваження комплаєнс-офіцерів. Тут вказуються: функції фахівців комплаєнс-контролю за підрозділами; права на організацію проведення перевірок і розслідувань всередині компанії; право отримувати необхідну інформацію і документи; право безперешкодно висловлювати свою думку керівництву компанії за результатами перевірок та розслідувань; забезпечення прямого доступу фахівців комплаєнс-контролю до вищого керівництва компанії.

Звітність комплаєнс-служби. Фахівці служби можуть бути підзвітні керівникам підрозділів або безпосередньо керівництву. Це залежить від структури і розмірів компанії та самої служби.

Відсутність конфлікту інтересів. Керівники комплаєнс-служби, так само як і фахівці, не можуть виконувати інших обов'язків крім комплаєнса. Це необхідно для виключення зацікавленості певних працівників в угодах або інших діях компанії [5].

Повне ресурсне забезпечення. Комплаєнс-службу необхідно повною мірою забезпечити ресурсами, в тому числі технічними для безперешкодного виконання своїх завдань і функцій.

Наявність взаємодій з наглядовими та перевіряючими органами. Для підвищення ефективності комплаєнс-контролю і результативного управління ризиками фахівці повинні мати взаємодія з перевіряючими установами.

Метою комплаєнс політики корпорації є: створення ефективної системи управління комплаєнс ризиками, доведення до відома задіяних осіб, ділових партнерів та зацікавлених осіб ключові принципи комплаєнсу; підтримка культури нульової толерантності до корупції; сприяння уникненню та вирішенню будь-яких порушень вимог.

Для цілей комплаєнс політики, комплаєнс застосовується у таких сферах, як: діяльність компанії (недискримінація, конфіденційність, прозорість, незалежність, відокремлення; боротьба з корупцією; недопущення конфлікту інтересів; антимонопольне регулювання; трудове регулювання; обробка персональних даних; закупівлі; екологічна безпека; охорона праці та пожежна безпека; забезпечення інформаційної та кібернетичної безпеки та інші сфери, визначені компанією.

Послідовність запровадження комплаєнс-системи в компанії зображено на рис 1.

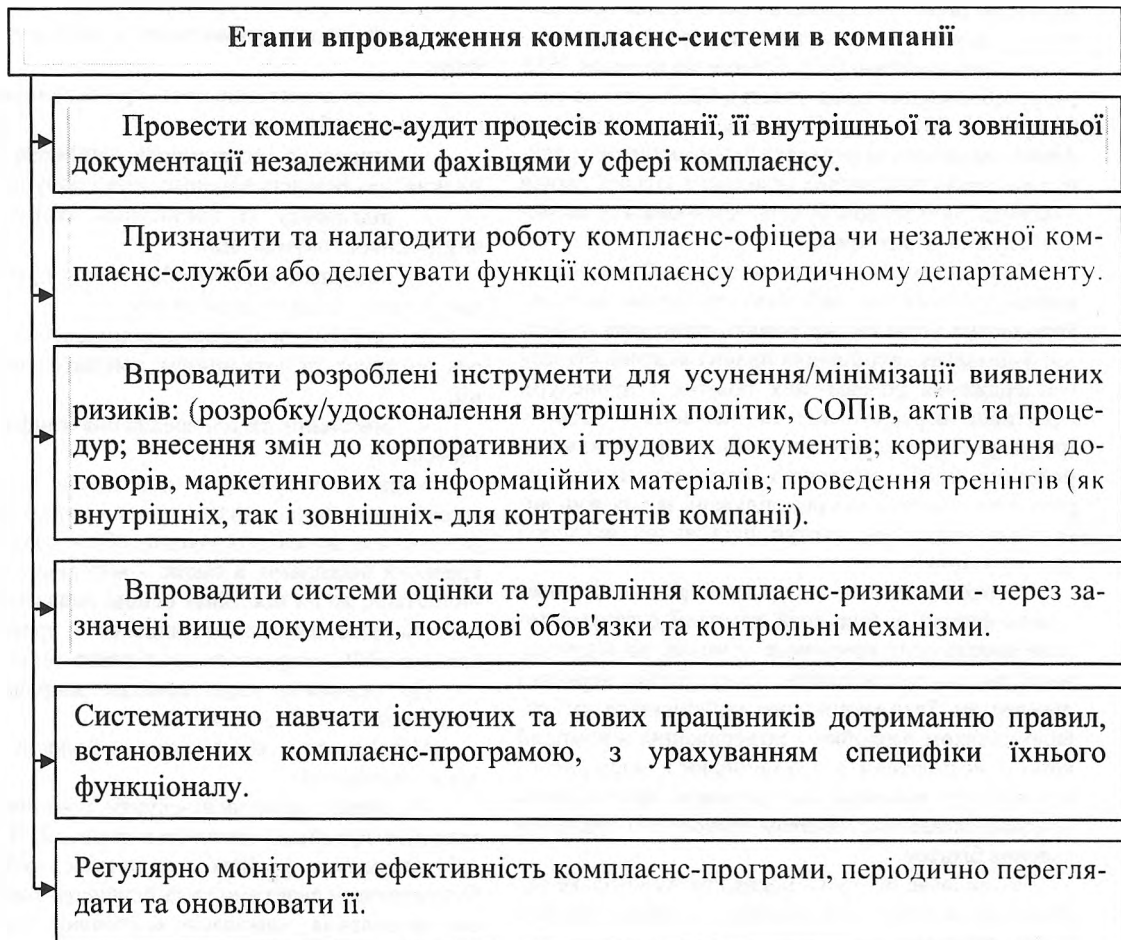


Рис. 1. Етапи впровадження комплаєнс-системи в компанії  
Джерело: сформовано автором на основі [7]



В якості основного об'єкта системи комплаєнс-контролю розглядаються наступні комплаєнс-ризик:

- порушення принципів комплаєнс-контроль в області регуляторних стандартів;
- комплаєнс порушення при фінансових маніпуляціях;
- порушення норм комплаєнс-контролю в наслідок службових зловживань або корупційних дій;
- порушення норм комплаєнс-контролю в наслідок результату непрофесіоналізму і некомпетентності співробітників;
- порушення норм комплаєнс-контролю в процесі рейдерських захоплень, розкрадань і інших протиправних дій ззовні;

– комплаєнс ризики при виникненні загрози бізнес-репутації, фінансової неспроможності та ін.

Організаційні елементи комплаєнс-контролю означають виконання заходів менеджментом компанії, пов'язаних з визначенням необхідної організаційної структури служби комплаєнса, розподіл обов'язків між співробітниками служби комплаєнса і іншими співробітниками компанії з оцінки та запобігання комплаєнс-ризиків; оцінку необхідності залучення експертів по комплаєнс і контролерів робочого процесу на постійній і тимчасовій основі і інші аспекти.

Елементи комплаєнс-контролю та їх зміст подано у табл. 2

Таблиця 2

Основні характеристики запровадження комплаєнс-контролю

Елементи	Зміст
Принципи запровадження комплаєнс-служби	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Незалежність.</li> <li>• Комплаєнс-служба повинна мати офіційний статус.</li> <li>• Звітність комплаєнс-служби.</li> <li>• Відсутність конфлікту інтересів.</li> <li>• Повне ресурсне забезпечення.</li> <li>• Наявність взаємодій з наглядовими та перевіряючими органами.</li> </ul>
Комплаєнс-програма	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реалізація та перевірка політик та процедур</li> <li>• Оцінка комплаєнс-ризиків</li> <li>• Моніторинг дотримання вимог комплаєнсу</li> <li>• Навчання співробітників з питань комплаєнсу</li> </ul>
Основні підходи до комплаєнсу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дотримання норм і правил визначених законами та підзаконними актами</li> <li>• Оцінка комплаєнс-ризиків</li> <li>• Юридичний та етичний комплаєнс</li> <li>• Стандарти галузі, внутрішні нормативні акти</li> </ul>
Система контролю	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наглядова рада (здійснює контроль за діяльністю Директора у сфері комплаєнсу; затверджує комплаєнс політику та Кодекс корпоративної етики; отримує звіти щодо комплаєнсу Директора та Комплаєнс офіцера; приймає повідомлення викривачів про порушення у сфері комплаєнсу, скоєні Директором, організовує їх перевірку, аналізує результати перевірки)</li> <li>2. Директор у сфері комплаєнсу (призначає та звільняє Комплаєнс офіцера з врахуванням комплаєнс політики; встановлює цілі компанії у сфері комплаєнсу; затверджує Положення щодо комплаєнсу; контролює дотримання комплаєнс політики й Положень щодо комплаєнсу; визначає основні ризики у сфері комплаєнсу; сприяє поширенню культури комплаєнсу та обізнаності щодо управління ризиками у процесі прийняття рішень та у бізнес процесах; періодично здійснює моніторинг та оцінює ефективність реалізації комплаєнс політики та Положень щодо комплаєнсу)</li> <li>3. Комплаєнс офіцер <ul style="list-style-type: none"> <li>• Фінансові злочини (корупція, санкції, відмивання брудних коштів, внутрішнє шахрайство, крадіжки);</li> <li>• Бізнес етика співробітників (конфлікти інтересів, подарунки. Використання ресурсів компанії в особистих цілях)</li> <li>• Бізнес етика компанії (ризик порушення принципу інформації, недискримінації, прозорості. Незалежності);</li> <li>• Управління інформацією (інформація. Яка може вплинути на чесну конкуренцію, персональні дані)</li> <li>• Антимонопольне/конкурентне законодавство (зловживання монопольним становищем, ризик порушення трудового законодавства)</li> </ul> </li> <li>4. Директор з юридичного забезпечення</li> <li>5. Директор з управління персоналом</li> <li>6. Начальник відділу режимно-секретної роботи та технічного захисту інформації</li> <li>7. Директор фінансовий</li> <li>8. Директор з інформаційних технологій</li> <li>9. Менеджери бізнесу</li> <li>10. Бізнес - контролери</li> </ol>

Способи контролю	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поточний контроль та аналіз угод</li> <li>• Розслідування за скаргами клієнтів</li> <li>• Комплексні перевірки організації бізнес-процесів</li> </ul>
------------------	--

Компанія організує проведення основних процедур щодо комплаєнсу з метою забезпечення відповідності вимогам: політика, положення щодо комплаєнсу, а також зміни до них затверджуються, вводяться в дію, є доступними для відповідних задіяних осіб; здійснюється періодичний моніторинг; основні правові, регуляторні, етичні вимоги, які застосовуються до компанії (тобто вимоги), визначаються, задокументовуються і доводяться до відома відповідальних осіб; відповідальні особи ознайомлюються з політикою та положенням щодо комплаєнсу і беруть на себе зобов'язання дотримуватись їх; задіяні особи проходять вступні антикорупційні інструктажі та інструктажі у сфері комплаєнсу, а також періодичні подальші інструктажі; довгострокова програма заходів для виконання комплаєнс політики та річні плани виконання комплаєнс політики розроблюється, затверджується та доводиться до відома відповідальних задіяних осіб; призначається служба комплаєнс-контролю або комплаєнс офіцера (який має достатні повноваження та ресурси); визначаються, оцінюються корупційні та інші ризики у сфері комплаєнсу та щодо них вживаються заходи по їх зменшенню; проводяться антикорупційні та інші перевірки у сфері комплаєнсу ділових партнерів; розробляються і запроваджуються антикорупційні положення та інші положення у сфері комплаєнсу для договорів і контрактів з діловими партнерами; конфлікт інтересів належним чином ідентифікується, розкривається і врегульовується шляхом звітування та подання декларацій про фінансовий стан; здійснюється належний моніторинг та контроль комплаєнсу з боку компанії та задіяних осіб; усі задіяні особи зобов'язані повідомляти про порушення у сфері комплаєнсу; система повідомлення про порушення (в тому числі на основі анонімності) є доступною та належним чином підтримується; ймовірні порушення належним чином реєструються та розслідуються; задіяні особи або треті особи, які порушили вимоги, притягуються до відповідальності; порушення у сфері комплаєнсу повідомляються керівництву та органам публічної влади; визначаються і виконуються усі зобов'язання компанії щодо розкриття інформації, прозорості та недискримінації; інформація з обмеженим доступом щодо діяльності компанії та третіх осіб належним чином має бути захищена та структурована; забезпечені належні заходи технічного захисту.

Основні аспекти виявлення, оцінки та управління комплаєнс ризиками:

1. Компанія здійснює ідентифікацію та оцінку комплаєнс ризиків на постійній основі з метою їх своєчасного попередження, виявлення та усунення.

2. Компанія (через службу комплаєнс-контролю або комплаєнс офіцера) підтримує та оновлює реєстр комплаєнс ризиків та бізнес-процесів з високим рівнем комплаєнс ризику.

3. Компанія встановлює мінімальні стандарти управління ризиками, що стосуються його повсякденної діяльності.

4. Компанія не може бути залученою до будь-якої підозрілої діяльності, яка підриває його репутацію.

5. Компанія блокує будь-яку незаконну діяльність третіх осіб, спрямовану на порушення вимог комплаєнсу.

6. Детальна інформація щодо принципів та процедур ефективного виявлення, оцінки та управління комплаєнс ризиками зазначається у Політиці щодо управління комплаєнс ризиками.

Окрім внутрішнього попиту вітчизняних компаній на більш добросесні практики, міжнародне регуляторне забезпечення поповнюється законами та стандартами, котрі стимулюють, або ж змушують компанії діяти прозоро. Це закони, що мають так звану "екстратериторіальну дію" - тобто можуть застосовуватися за межами країни, у якій вони були затверджені.

До таких нормативно-правових актів, зокрема, належать: FCPA (Foreign Corrupt Practices Act); UK Anti-Bribery Act; Sapin II; антимонопольні закони; Проект BEPS (Base Erosion and Profit Shifting); GDPR (General Data Protection Regulation); акти, що регулюють питання фінансового моніторингу.

Регуляторне середовище системи комплаєнс-контролю охоплює чотири блоки: іноземне законодавство (акти направлені на протидію відмиванню грошей, отриманих злочинним шляхом); міжнародне законодавство (конвенції, ратифіковані Україною); вітчизняне законодавство; нормативні акти компанії, кодекси, політики, положення, інструкції та ін.

Окремому розгляду підлягають внутрішні нормативно-правові акти, які є найважливішим елементом системи комплаєнс-контролю. Мінімальні вимоги до переліку внутрішніх документів щодо організаційної структури компанії та опису процесів його діяльності, згідно з системою внутрішнього контролю, можна розділити на структурні та процесні елементи, тобто структура забезпечує інфраструктуру здійснення, управління та контролю за повним циклом процесів діяльності суб'єкта підприємства.

З метою забезпечення системи комплаєнс внутрішні документи компанії повинні бути розроблені з урахуванням найкращих міжнародних практик та відповідно до актуальних законодавчих норм України.

Переваги запровадження комплаєнс-контролю:

– систематизація внутрішніх процесів у компанії, забезпечення їх прозорості, безпеки та підвітності, адаптація бізнес-процесів під умови ринку та вимоги законодавства;

– розмежування зон відповідальності співробітників і менеджменту компанії;

- налагоджена система виявлення та запобігання явищам корупції, шахрайства та іншого роду загроз бізнесу;

- можливість вчасно визначити ризики в діяльності компанії та відносинах з контрагентами, формувати ефективний механізм управління ризиками в кожній сфері діяльності компанії;

- мінімізація юридичних та репутаційних ризиків, які виникають у зв'язку з потенційним порушенням етичних стандартів та вимог законодавства;

- підвищення рівня обізнаності персоналу, в тому числі щодо основ комплаєнсу та заборонених практик;

- запобігання підвищеній увазі до компанії з боку правоохоронних органів, ризику розслідувань, тривалим судовим тяжбам і великим штрафам;

- спрощення виходу компанії на міжнародні ринки, залучення інвестицій (в т. ч. іноземних) з меншими ресурсовитратами;

- позиціонування компанії як такої, що діє відповідно до вищих етичних стандартів ведення бізнесу та вимог законодавства;

- підвищення ефективності діяльності компанії, збільшення її конкурентоспроможності та вартості;

- забезпечення лояльності клієнтів та партнерів;

- поліпшення репутації, підвищення рівня довіри суспільства до компанії тощо [7].

Численні аналітичні та консалтингові компанії виокремлюють серед трендів 2019-2020 років у сфері комплаєнсу наступні три:

1. Об'єднання зусиль топ-менеджменту, зокрема генеральних директорів, служби безпеки та директорів з інформації, для формування робочих груп, вимог до кандидатів на ключові посади та розробки програм трансформації внутрішніх систем для підвищення ефективності комплаєнсу.

2. Підвищення прозорості кінцевих бенефіціарів бізнесу – згідно з П'ятою Директивою ЄС проти відмивання коштів.

3. Посилені вимоги до перевірки клієнтів і транзакцій компаній країн з високим ступенем ризику, до яких належить й Україна.

За активного зростання експортної активності українського бізнесу (18% у 2018 році), зростає і потреба вітчизняних компаній бути перспективними, привабливими партнерами та об'єктами інвестицій. Тому однією з вагомих переваг членства в UNIC є спроба об'єднання зусиль як окремих компаній. Так і цілих галузей – для активнішого впровадження добросесних практик та колективного публічного системного діалогу з державою.

У 2018 році Мережа запровадила Процедуру сертифікації рівня добросесності та комплаєнсу для своїх учасників. Сертифікація базується на оцінці незалежним експертом рівня та добросесності, антикорупційної політики учасника Мережі, за стандартом UNIC, який базується на міжнародному антикорупційному стандарті ISO 37001. Сертифікація свідчить про визначення учасником Мережі своїх

комплаєнс-ризиків, розробку та запровадження системи або політики запобігання корупції та керівництво нею в професійній діяльності.

**Висновки.** Таким чином, сучасні економічні реалії, глобалізація економіки обумовлюють необхідність покращення корпоративного управління ризиками шляхом запровадження комплаєнс-контролю. Відсутність у вітчизняному регуляторному полі законодавчо закріплених основних аспектів комплаєнс політики, в тому числі комплаєнс-контролю, спонукає топ-менеджерів до впровадження нових підходів комплаєнс політики у попередженні можливих загроз та ризиків, які мають дестабілізуючі ознаки прояву і негативно впливають на функціонування суб'єктів підприємницької діяльності.

Ефективна робота служби комплаєнс-контролю надасть можливість вирішувати багато нагальних питань, а саме: всебічно використовувати інтелектуальний потенціал особового складу служби комплаєнс-контролю; впроваджувати прозорість і законність діяльності компанії; оперативно інформувати про неетичну поведінку керівників і працівників компанії; застосовувати світову практику для розробки власної комплаєнс-політики з метою ефективного управління комплаєнс-ризиком; розробляти рекомендації з комплаєнсу; прописати функції і відповідальність структурних підрозділів компанії, а також моніторинг виявлених недоліків; проводити контроль за відповідністю корпоративних стандартів вимогам ділової етики; оцінювати прозорість та дієвості систем мотивації, кар'єрний ріст; аналізувати наявність фактів дискримінації; виконувати функції в системі внутрішнього контролю діяльності компанії.

#### Список літератури

1. Basel Committee on Banking Supervision Consultative Document The compliance function in banks URL:// <http://www.bis.org/publ/bcbis103.htm>
2. Cross-Industry Corporate Compliance Survey Results, Business Risk Services /Corporate compliance. Ernst & Yang LLP, 2012.
3. Deloitte New horizons: Compliance 2020 and beyond URL:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/risk/deloitte-uk-compliance-thought-leadership-16.pdf>
4. ISO 19600 «Compliance management systems – Guidelines» URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19600:ed-1:v1:en:term:3.13>
5. The Foreign Corrupt Practices Act Of 1977, as amended, 15 U.S.C. §§ 78
6. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками: системный подход и критический анализ // Корпоративный юрист. 2008. № 6
7. Герасимчук Г. Комплаєнс як конкурентна перевага вашого бізнесу URL: <https://businessviews.com.ua/ru/business/id/scho-take-komplajens-1965/>
8. Гончарова К., Вернигора О. Багаторівнева система комплаєнс / О. М. Сарахман, В. Козьол //Юридична газета. – 2017. – №43-44 URL:

<https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/bagatorivnevasistema-komplaens.html>

9. Коляда І. В. Поняття та сутність комплаєнс-контролю у вітчизняній економічній науці та суспільному дискурсі / І. В. Коляда // Молодий вчений. - 2016. - № 12.1. - С. 791-794.

10. Комплаєнс – контроль  
URL:<http://gryphongroup.com.ua/ru/compliance/>

11. Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України: Постанова Правління Національного банку України № 867 від 29.12.2014 року

URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0867500-14>

12. Сарахман О. М. Функціонування комплаєнс-контролю у вітчизняній банківській справі / О. М. Сарахман, В. Козьол // Бухгалтерський облік, аналіз і аудит. – 2015. – Випуск 2 (112). – С. 87–90.

13. Стандарт з автоматичного обміну податковою інформацією Організації економічного співробітництва і розвитку від 21 липня 2014 р URL: <https://fbs-tax.com/uk/legal-practice/automatic-exchange-of-tax-information/>

14. Шарамко М. М., Гарипов І. Р. Інституціональний комплаєнс-контроль: монографія. – Москва: РУСАЙНС, 2016. – 138 с.

## FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE. FORECAST AND ADEQUACY OF THE MATHEMATICAL MODEL

*Shevchuk O.*

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Vinnytsia National Agrarian University*

### Abstract

Forecasting the development of economic phenomena is always an important point in the strategic management of the enterprise. Creating predictive models can be done by different methods, which raises the question of selecting the best model. These issues in this paper are addressed.

In the article the dynamics series values of financial stability integral index is analyzed as for the availability of abnormal levels and trend. The predictive model of the financial stability integral index of the test enterprise is developed and its adequacy is checked.

**Keywords:** financial stability, balance of development, economic and mathematical modeling, integrated method for financial stability diagnosing, model for assessing the financial stability level, predisting the level of financial stability.

**Introduction.** Many researchers the definition and substance of financial sustainability have addressed. However, as shown in [1], the proposed methods for determining the level of financial stability of enterprises gave quite different and even radically opposite results. This leads to the development of a common methodology that takes into account both the specifics of the industry and the real results of functioning agricultural enterprises. In our previous work [2, 3] this was done.

Forecasting the development of economic phenomena is always an important point in the strategic management of the enterprise. Creating predictive models can be done by different methods, which raises the question of selecting the best model. These issues in this paper are addressed.

**Formulation of the problem.** One of the main tasks of economic and mathematical modeling is to make a forecast of economic phenomena. Such information is extremely important and necessary for effective management of the enterprise. Predicted values are, for the most part, obtained using a correlation-regression model of the dynamic series.

However, it should be noted that before conducting correlation-regression analysis it is necessary to check the values of a dynamic series for the presence of anomalous levels and the presence of a trend. Unfortunately, these steps are often overlooked by analysts, leading to the loss of some of the important information

that was observed in the past, and as a result, possible erroneous predictive values of the model.

Therefore, one of the tasks of this paper is the popular advanced analysis of a dynamic series of the values of the financial stability integral index for the presence of abnormal levels and trend.

Growth curve models are often used to identify the direction of economic development. Development of a forecast using growth curves involves the following steps: choosing a curve which shape corresponds to the dynamics of the time series; estimation of the parameters of the selected curve; verification of the adequacy of the selected process forecast curve and the final selection of the curve; calculation of point and interval forecasts.

Therefore, the study of the financial stability integral index of the test enterprise [2] in terms of obtaining a reliable forecast is another of the tasks of this work.

### The main results.

We consider a dynamic series of values of the financial stability integral index of the test enterprise for the last 10 years. Its calculation was performed according to the method proposed in [2], but according to a simplified model obtained after elimination of multicollinearity [3]. By test company we mean a really functioning successful agricultural enterprise, which by the method of scoring as the best in terms of financial performance was determined.

It is clear that the levels of this series are not deterministic but random. Therefore, anomalous values