
«Основные драйверы и препятствия на пути внедрения комплаенс программ в российских и международных компаниях»

**Презентацию выполнили:
Бабина А., Махнева Е., Чепкасова А., Шалаева А.**

**Руководители:
Соболева Оксана, FCCA
Старший преподаватель, Школа Финансов**

**Небога Ксения
Старший менеджер, Делойт СНГ**

Содержание исследования

1. Что такое комплаенс-программа?
2. Драйверы
3. Препятствия
4. Covid-19: драйвер или препятствие?
5. Заключение
6. Кейс

Теоретическая база исследования

Что такое комплаенс-программа?

Комплаенс-программа – составная часть внутреннего контроля, целью которой является защита интересов стейкхолдеров путем **контроля за соблюдением** сотрудниками положений действующего **законодательства, требований надзорных органов**, а также внутренних политик и процедур.

Цели – **предотвращение и выявление** действий неэтичного характера.

Важные факторы



Тон сверху



Корпоративная культура



Тестирование и мониторинг



Оценка рисков



Комплаенс-офицер

Борьба с нарушениями

Виды корпоративного мошенничества

Незаконное присвоение активов

86% среди нарушений

- **Денежные активы:** хищение наличных денег, завышение суммы при выставлении счета
- **Неденежные активы:** хищение основных средств, ТМЦ, конфиденциальной информации

Манипулирование финансовой отчетностью

10% среди нарушений

- **Завышение выручки, активов:** неправомерное признание доходов, неправильная оценка активов

• **Daimler AG** отражение в учете выплаченных взяток как специальные скидки, комиссии

Коррупция

43% среди нарушений

- **Конфликт интересов:** сговор с контрагентами
- **Взятничество**

• **Daimler AG** на даче взяток должностным лицам заработала более 50 млн \$



Корпоративные мошенничества приносят убытки компаниям

\$125.000 – медиана среди финансовых потерь из-за мошеннических схем

в **21%** случаев убыток оценивается в более \$1 млн

Компании хотят снизить риск внутренних правонарушений

Комплекс мер комплаенс-программы направлен на то, чтобы предотвращать их возникновение

Кодекс этики, отдел внутреннего аудита, регулярная проверка – снижают потери от корпоративного мошенничества в 2 раза.

Стимул предупредить нарушения внутри компании не зависит от страны.

Законодательные меры

1977 г.: Закон «О борьбе с практикой коррупции за рубежом» в США (FCPA)

Основные положения:

- запрет предложения, обещания, передачи материальных или нематериальных ценностей любому иностранному должностному лицу с целью получения незаконного преимущества
- обязательство соблюдать предписанные правила ведения отчетности компании и поддерживать систему внутреннего контроля

2010 г.: Закон «О борьбе со взяточничеством» в Великобритании

Коррупционные правонарушения:

- требование, согласие на получение или получение взятки, осуществляемое должностным лицом
- предложение, обещание или предоставление взятки должностному лицу
- взяточничество в отношении иностранного должностного лица
- неспособность предотвратить взяточничество представителем организации или всей организацией

2013 г.: ФЗ РФ №273 «О противодействии коррупции»

Российские компании обязаны **разрабатывать** и **осуществлять** меры по **борьбе с коррупцией**, в том числе за счет внедрения комплаенс-программ

Вывод: Соблюдение требований FCPA и других законодательных норм является драйвером на пути внедрения комплаенс-программ за рубежом и в иностранных компаниях, в то время как в России данный драйвер не является сильным ввиду постепенного развития законодательства.

Влияние иностранного бизнеса

Внешнее воздействие на комплаенс

Не только зарубежное законодательство оказывает воздействие на продвижение комплаенс-направления, но и иностранный бизнес:

- продвижение со стороны **международных и зарубежных организаций**, которые могут в принудительном порядке **обязать свои филиалы** в разных странах внедрять комплаенс-программы
- **материнская компания** может предоставить своим подразделениям право выбора, но как правило вся сеть придерживается единой корпоративной политики
- **отечественные компании начинают подражать иностранным** – с целью конкуренции и/или перенятия опыта

Вывод: сила действия данного драйвера зависит от страны и ее законов. Например, на американские компании он почти не оказывает эффекта, так именно в США комплаенс появился в таком виде, в котором он существует сейчас. В России же законы не прописывают четкие требования к внедрению комплаенс-программ, поэтому компании больше подвержены внешнему влиянию.

Кейс: AB InBev

Международная корпорация **AB InBev**, производящая пиво и другие напитки, имеет также свое **отделение в России**, компанию **AB InBev Efes**



Внешний эффект внедрения

Возможные результаты внедрения:

- доверительное отношение инвесторов к компании и последующее увеличение капитализации
- повышение лояльности клиентов к компании
- укрепление торговых отношений с контрагентами, возможность заключения долгосрочных контрактов на привлекательных условиях
- формирование положительного мнения сотрудников к компании, улучшение рабочей атмосферы

Кейс: IPO МТС 2000 г.

В начале 2000-х компания «МТС» внедрила комплаенс-программу. Проработанная система полностью удовлетворяла требованиям FCRA, что позволило компании провести IPO на Нью-Йоркской бирже, выйти на международный рынок.



Вывод: эффект от внедрения комплаенс-программ стимулирует и российские, и международные компании внедрять комплаенс-программы

Неосведомленность

Случаи полной и частичной неосведомленности

Компания неосознанно не применяет комплаенс-программы из-за незнания о ее существовании

Осознанный отказ от расширения знаний в области комплаенса

- Проблема неосведомленности крупного бизнеса решается лишь временем
- Для малого бизнеса неосведомленность не является проблемой, проблема - неспособность создания комплаенс-программы вследствие нехватки ресурсов, недостатка знаний

Вывод:

- Неосведомленность в большей степени характерна для российской бизнес-среды, поскольку компании не слишком стимулированы внутренним законодательством
- В зарубежных странах законы прописаны более четко, штрафы для компаний вполне реальны, поэтому неосведомленность является очень слабым препятствием

Менталитет

Основные причины

Негативное или равнодушное отношение к нововведению:

- **компании намеренно избегают** создания отдела внутреннего контроля, так как не хотят нарушать привычный режим

Привычное отношение к правонарушениям:

- **инструмент** для решения повседневных проблем и задач
- **комплаенс-программы противоречат** взгляду общества и компаний на то, как необходимо осуществлять деятельность

Негативное отношение к донесениям на коллег, друзей, родственников

- **нежелание сотрудников** идти на встречу и предоставлять информацию даже **в анонимном виде**

Примеры

Внедрение программы на зерновом терминале в акватории Чёрного моря:



– **непонимание:** зачем сообщать о нарушении коллег

Внедрение программы в российской строительной компании:



– **непонимание сотрудников** своих действий во время и после введения программы



безразличное отношение сотрудников к изменениям

Вывод: В каждой стране влияние менталитета и условий бизнес-среды разное. В российском обществе общепринятые моральные нормы могут противоречить нормам комплаенс-программы

Издержки внедрения

Разница между издержками, \$ млн



Издержки внедрения

- затраты на обучение персонала и проведение тренингов (в среднем, \$378.590)
- мониторинг и проведение расследований (в среднем, \$1,089,455)
- технологии для защиты данных (в среднем, \$2,010,800)

The true cost of compliance with data protection regulations | Globalscape | 2017

Другие факторы, влияющие на стоимость внедрения и содержания комплаенс-программы:

- уровень цен
- уровень зарплат
- бюрократизация



Вывод: уверенно говорить о том, в российских или зарубежных компаниях данное препятствие оказывает большее сопротивление нельзя

Тон сверху. Негативное влияние

Report to the Nations от ACFE

В 12% случаев нарушителем оказывается **сотрудник из высшего руководства**, при этом медиана финансовых потерь равна **\$596.000**

Несколько реже, в 2% случаев, нарушение совершает **член Совета директоров**, однако при этом медиана потерь составляет **\$750.000**

Усиливающие факторы:

Высокий уровень преступности и нейтральное отношение к правонарушениям, в том числе к коррупции

Россия - **137 место** по уровню коррупции (по данным Transparency International, 2019 г.)

Кейс: Kellogg Brown & Root

Руководители корпорации были причастны к совершенным правонарушениям. В 2009 году компании был назначен **штраф** в размере **\$177 млн.** со стороны Комиссии по ценным бумагам США, а также **\$402 млн.** – со стороны Министерства юстиции США



Вывод: нельзя однозначно ответить, для российских или зарубежных компаний данное препятствие оказывается более сильным

Covid-19: драйвер или препятствие?

Последствия Covid-19, стимулирующие финансовое мошенничество:

- Переход на дистанционную работу **повышает** косвенные издержки компании
- **Всплеск** активности мошенников
- **Рост** давления на руководство компании

Новые препятствия для комплаенс-программ:

- В условиях дистанционной работы **издержки** внедрения комплаенс-программ сильно возрастают
- **Требования** регуляторов не ослабляют, а в некоторых случаях даже возрастают

Сфера здравоохранения

В этой сфере особенно возросли случаи финансового мошенничества

Пример: в Бразилии правительство самостоятельно выбирает компании, с которыми будет заключать договор на государственный заказ лекарств и оборудования, что может приводить к развитию коррупции.

Выводы:

- COVID-19 неоднозначно влияет на компании и их действия по отношению ко внутреннему контролю
- Глобальный характер пандемии стирает границы

Заключение

Драйверы:

- Борьба с нарушениями
- Законодательные меры
- Влияние иностранного бизнеса
- Внешний эффект внедрения

Препятствия:

- Неосведомленность
- Менталитет
- Издержки внедрения
- Тон сверху. Негативное влияние

COVID-19

С наступлением пандемии важность внутреннего контроля сильно возросла, но потенциальные угрозы, которые он в себе несет, могут быть как стимулом для развития комплаенс-программ, так и препятствием на пути внедрения.