

УДК 65.01

DOI 10.17308/econ.2020.1/2751

## ВНЕДРЕНИЕ ФУНКЦИЙ КОМПЛАЕНС-МЕНЕДЖМЕНТА В АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Д. В. Борзаков

*Воронежский государственный университет*

И. В. Демиденко

*Аптечная сеть «Фармия»*

Поступила в редакцию 20 ноября 2019 г.

**Аннотация:** *определены характерные особенности и перспективы реализации комплаенс-менеджмента в российских аптечных организациях. По результатам идентификации и анализа ключевых комплаенс-рисков сформулированы практические рекомендации по внедрению функций комплаенс-менеджмента в аптечных организациях, предполагающие последовательную реализацию действий по предотвращению и выявлению нарушений правовых и этических норм и реагированию на их последствия.*

**Ключевые слова:** *комплаенс, комплаенс-менеджмент, комплаенс-риски, этика бизнеса, кодекс поведения.*

**Abstract:** *the article defines the characteristics and perspectives of compliance management in Russian pharmacy organizations. Based on the results of identification and analysis of key compliance risks, the authors formulated practical recommendations for the implementation of compliance management functions in pharmacy organizations, which require the consistent implementation of measures to prevent and identify violations of legal and ethical standards and respond to their consequences.*

**Key words:** *compliance, compliance management, compliance risks, business ethics, code of conduct.*

Каждая организация, являясь неотъемлемой частью общества, несет ответственность за осознание и обеспечение соблюдения сформировавшихся в обществе правил поведения. Бизнес во всем мире сегодня сталкивается с динамичным спектром требований, предъявляемых широким кругом сторон, выходящим за рамки правительств и регулирующих органов. Как следствие, возрастает число руководителей, осознающих необходимость внедрения комплексного подхода к мониторингу и оценке соответствия реализуемых стратегий существующим нормам и стандартам. Складывается понимание комплаенс-менеджмента как неотъемлемого элемента системы управления организацией, который обеспечивает достаточную уверенность в отсутствии нарушений требований и позволяет предотвратить привлечение к ответственности.

### Актуальность и перспективы внедрения комплаенс-менеджмента в аптечных организациях

Вплоть до сегодняшнего дня единого и общепринятого определения комплаенса не существует. Ком-

плаенс (от англ. compliance – согласие, соответствие) буквально означает действие в соответствии с запросом или указанием, повиновение. Изначально многие авторы (прежде всего юристы) определяли комплаенс как подчинение и борьбу с нарушениями требований законодательства. Так, Д. Примаков, подчеркивая необходимость внедрения в организации специальных процессов и процедур, определяет комплаенс как обеспечение соответствия деятельности организации требованиям, налагаемым на нее российским и зарубежным законодательством, иными обязательными для исполнения регулирующими документами, создание в организации механизмов анализа, выявления и оценки рисков нарушения законодательства, а также обеспечение комплексной защиты организации [1].

В настоящее время эксперты все чаще акцентируют внимание на том, что комплаенс не ограничивается обеспечением соответствия императивным правовым нормам («юридический комплаенс»). Комплаенс также должен быть направлен на обеспечение соблюдения этических и иных норм для поддержания деловой репутации и создания благоприятной среды ведения бизнеса («этический комплаенс»). Так, согласно стандарту ISO 19600 «Си-

стема комплаенс-менеджмента. Руководящие принципы», опубликованному в 2014 г., комплаенс – это соблюдение всех требований, предъявляемых к организации: как обязательных для исполнения, так и тех, которые она предпочитает соблюдать [2].

Следовательно, объектом комплаенса становится достаточно широкий спектр требований, который не ограничивается законодательно установленными нормами и включает в себя добровольные обязательства этического, экономического, социального и экологического характера [3]. Поэтому, по нашему мнению, комплаенс-менеджмент можно обобщенно охарактеризовать как внутрикорпоративную систему, обеспечивающую соответствие деятельности организации параметрам институционального пространства, в рамках которого она функционирует, – законодательным нормам, стандартам саморегулируемых и иных общественных организаций, внутрикорпоративным стандартам, инструкциям и кодексам поведения, договорным обязательствам, моральным и этическим нормам, обычаям делового оборота, признанным лучшим практикам, – несоблюдение которых может повлечь финансовые и репутационные потери [4].

История комплаенса в России значительно короче, чем в США, Великобритании и многих других государствах. Отечественные организации постепенно осознают важность применения комплаенса, в том числе на основе опыта зарубежных стран. Интерес к комплаенс-менеджменту начинают активно проявлять не только организации, которые ориентированы на международный рынок, но и те, что работают исключительно в России, в том числе занятые фармацевтической деятельностью. В соответствии с Федеральным законом «Об обращении лекарственных средств» фармацевтическая деятельность осуществляется организациями оптовой торговли лекарственными средствами, аптечными организациями, ветеринарными аптечными организациями, индивидуальными предпринимателями, имеющими лицензию на фармацевтическую деятельность [5].

Необходимость внедрения функций комплаенс-менеджмента в аптечных организациях, осуществляющих розничную торговлю лекарственными препаратами, обусловлена следующими основными факторами.

Прежде всего значимая роль комплаенс-менеджмента для аптечных организации связана с тем, что фармацевтическая деятельность относится к сферам с высоким уровнем государственного регулирования, подлежит лицензированию и посто-

янному контролю со стороны регуляторов. Отклонение от законодательных норм грозит санкциями со стороны регулятора, а также возможным аннулированием лицензии на деятельность.

С целью сделать бизнес более ответственным и прозрачным регуляторами инициируются многочисленные законодательные поправки, которые зачастую воспринимаются как ужесточение правил и уменьшение возможностей для роста. Среди обсуждаемых инициатив, связанных с регулированием аптечной торговли, которые определяют актуальность внедрения комплаенс-менеджмента, можно выделить внедрение риск-ориентированного подхода к надзору в сфере обращения лекарственных средств, а также введение их обязательной маркировки.

Так, Правительство РФ и Росздравнадзор намерены внедрить риск-ориентированную модель проведения проверок, согласно которой аптечные пункты ранжируются по категориям риска (от низкого до значительного), в соответствии с которыми будет определяться частота их плановых проверок. В случае значительного риска проверки должны будут осуществляться один раз в три года. В случае низкого риска – вообще не будут проводиться. Если в течение двух лет до принятия решения по категории риска в отношении субъекта имеются два или более вступивших в силу постановления о привлечении к административной ответственности, категория риска будет «повышена» [6].

Работа в системе мониторинга движения лекарственных препаратов может стать обязательным требованием для получения лицензии на фармацевтическую деятельность. Изменения в Положение о лицензировании Минздрав представил в октябре 2019 г. [7]. Требование будет введено как для аптек, осуществляющих розничную продажу лекарственных средств, так и для юридических лиц, занимающихся оптовой торговлей. Работа с маркировкой будет контролироваться Росздравнадзором. Отсутствие процесса внесения данных в систему маркировки и движения лекарственных препаратов будет расцениваться как нарушение лицензионных требований.

С учетом существующего международного опыта игнорирование или ненадлежащее управление вопросами комплаенса может быть заложено в основание для привлечения к ответственности юридических и отдельных физических лиц. В последние годы требования российского законодательства в части внутреннего контроля возросли. Федеральный закон «О противодействии корруп-

ции» возложил на организации обязанность разрабатывать и принимать меры по предупреждению коррупции, в том числе разрабатывать и внедрять стандарты и процедуры, направленные на обеспечение добросовестной работы, что является одним из существенных элементов комплаенса [8]. Согласно вступившим в 2018 г. в силу изменениям Федерального закона «Об акционерных обществах» в публичных обществах должны быть организованы процедуры управления рисками и внутреннего контроля. Соответствующую политику должен утверждать совет директоров общества [9]. Разработан законопроект «О внесении изменений в Федеральный закон "О защите конкуренции", который вводит понятие антимонопольного комплаенса, а также проект Постановления Правительства РФ «О применении риск-ориентированного подхода при организации Федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением антимонопольного законодательства и законодательства о естественных монополиях» [10]. Федеральная антимонопольная служба предлагает внести положение о смягчении штрафов при условии наличия в организации программы антимонопольного комплаенса и ее добросовестного соблюдения [11].

Будучи действенным, современным механизмом управления репутационными рисками, комплаенс-менеджмент в аптечных организациях может предотвратить или снизить наиболее серьезные по своим последствиям нарушения. В частности, в случае выявления нарушений законодательства, компании, внедрившие функции комплаенса, могут рассчитывать на смягчение ответственности, а при определенных условиях и вовсе ее избежать. Если руководство применяет эффективную систему комплаенс-менеджмента, вероятнее всего в случае нарушения будет инициировано преследование отдельного сотрудника, а не всей компании (пример – решение Сыктывкарского городского суда Республики Коми от 14 марта 2014 г. по делу ЗАО «Ланцет» [12]).

Кроме того, поскольку аптечные организации имеют высокую социальную значимость, соблюдение правовых и этических норм является значимым фактором поддержания репутации и доверия стейкхолдеров. В силу высокой потенциальной опасности для жизни и здоровья неопределенного круга граждан нормы и стандарты поведения, которые устанавливают руководители аптечных организаций и предъявляют к своим работникам, должны быть более жесткими, чем во многих других сферах деятельности.

### **Комплаенс-риски в деятельности аптечных организаций и меры по их предупреждению**

Самое известное определение комплаенс-риска дано Базельским комитетом по банковскому надзору, который определяет комплаенс-риск как «риск применения юридических и нормативных санкций регулирующих органов, материальных и финансовых убытков или ущерба для репутации в результате несоблюдения законов, инструкций, правил, стандартов или кодексов поведения» [12]. Комплаенс-риски являются неотъемлемой частью фармацевтической деятельности и могут быть причинами таких неблагоприятных последствий в работе аптечных организаций, как назначение и проведение внеплановых проверок контролирующих органов, временное приостановление деятельности, привлечение к административной ответственности организации, привлечение к административной или уголовной ответственности должностных лиц, аннулирование лицензии, ущерб деловой репутации.

Анализ рисков представляет собой осмысление деятельности аптечной организации, ее внешней среды и всех заинтересованных сторон. Чтобы определить свойственные для данной сферы деятельности комплаенс-риски, нами были использованы рекомендации ISO 19600 [2], материалы отраслевых ассоциаций, публикации в СМИ, кодексы поведения и годовые отчеты крупнейших аптечных ритейлеров и дистрибьюторов [6–7, 13–17].

С учетом характера предъявляемых требований комплаенс-риски в практике аптечных организаций условно сгруппированы нами в три основные категории:

- правовые риски, связанные с ненадлежащим соблюдением нормативно-правовых требований и их изменением;
- этические и репутационные риски, связанные с соблюдением этических и иных норм, которые организации устанавливают для поддержания своей деловой репутации и создания благоприятной среды ведения бизнеса, а также риски, связанные с формированием комплаенс-культуры;
- риски, связанные с взаимодействием с контрагентами в рамках исполнения договорных обязательств, а также вовлечением организации в противоправные действия.

Аптечный бизнес подлежит лицензированию и постоянному контролю со стороны регуляторов. Имеет место большое количество нормативно-правовых актов и требований в отношении аптечных организаций, которые оказывают серьезное воздей-

стве на развитие бизнеса (табл. 1). Например, реализация Стратегии лекарственного обеспечения населения РФ до 2025 г., Национальной стратегии «Фарма-2020», а также дополнений к проекту закона «Об обращении лекарственных средств» может привести к росту закупочных цен, компенсационному росту цен на лекарственные препараты, не отпускаемые без рецепта, сдвигу показателей уровня деловой активности, снижению рентабельности аптечных сетей и их уходу с рынка [18]. Аптечным организациям необходимо постоянно следить за изменениями законодательства и заранее готовиться и оперативно предпринимать действия для соответствия новым требованиям.

Как и другие отрасли, сектор розничной торговли подвержен рискам коррупции и мошенничества (табл. 1). Взаимоотношения сотрудников со специалистами из сферы здравоохранения влекут за собой высокий риск распространения коррумпированности бизнеса. Поэтому в Кодексе поведения необходимо уделять значительное внимание предотвращению неправомερных платежей или предоставления приносящих нелегальный доход привилегий врачам со стороны аптечной организации. К ненадлежащим нужно отнести мероприятия, связанные с гостеприимством, сопровождающие коммерческие сделки. Акции такой направленности должны иметь образовательные или научные цели и законные основания для приглашения каждого врача.

Достижение стратегических целей организации в значительной степени зависит от компетенции и эффективности ее руководителей и сотрудников. Аптечная организация должна придерживаться методов и подходов к работе, способствующих формированию атмосферы порядочности и созданию стоимости в долгосрочной перспективе. Этические и репутационные риски в деятельности аптечных организаций связаны:

- с низким уровнем развития комплаенс-культуры, когда сотрудники не осознают необходимость всегда осуществлять свою деятельность в соответствии с установленными требованиями, использовать механизмы консультирования и информирования [4];
- несоответствием комплаенс-культуры ожиданиям стейкхолдеров, основанным на роли и масштабе ее деятельности и потенциале роста;
- нехваткой квалифицированных специалистов, неэффективным отбором персонала, отрицательным морально-психологическим климатом;
- неэтичным поведением, недобросовестной практикой руководства и сотрудников в их отношениях с покупателями, контрагентами, государ-

ственными органами, инвесторами и другими заинтересованными сторонами;

– причинением ущерба репутации, который угрожает доверию, проявляемому к компании заинтересованными лицами.

Среди мер по предупреждению и снижению этических и репутационных рисков можно выделить:

- руководство Кодексом поведения, Кодексом этики провизора и фармацевта, Положением по обеспечению безопасности при организации работы;
- повышение информированности, адаптацию и обучение сотрудников с целью обеспечения неприемлемости неэтичного поведения, регистрацию, систематизацию и обработку обращений сотрудников;
- использование стандартов обслуживания покупателей;
- применение дисциплинарных мер в случаях неэтичного поведения;
- участие во внешних и внутренних социальных и благотворительных проектах;
- обеспечение условий для покупателей и сотрудников с ограниченными возможностями здоровья;
- еженедельный мониторинг СМИ, социальных сетей и блогосферы.

Риски, связанные с взаимодействием с контрагентами, включают невыполнение контрагентами своих договорных обязательств, нарушения правил операционных процессов, которые могут привести к порче и заражению продукции, мошенничество, коммерческий подкуп и хищения, а также предъявление судебных исков в адрес организации, связанных с договорными нарушениями, и пр. Меры противодействия данной категории комплаенс-рисков содержат проведение процедур проверки добросовестности (*due diligence*) и включение во все договоры с контрагентами комплаенс-оговорки, предусматривающей:

- право одностороннего расторжения договора со стороны компании без выплаты штрафных санкций в случае нарушений контрагентом установленных принципов добросовестного ведения бизнеса;
- сохранность всей документации по сделке и обеспечение доступа для компании к данной документации, в том числе по истечении определенного периода после завершения договора [12].

Наиболее значимые мероприятия должны быть осуществлены по отношению к тем контрагентам, которые способны принести наибольшие риски для компании, – крупнейшим поставщикам лекарственных средств и партнерам по маркетинговым контрактам.



## Правовые риски в деятельности аптечных организаций и меры их предупреждения

Группы рисков	Описание рисков	Меры по предупреждению и снижению риска
1. Риски в сфере регулирования торговли	Для осуществления деятельности в сфере розничной торговли фармацевтическими продуктами и продукцией парафармацевтики необходимо получение лицензии территориального органа здравоохранения. Усложнение процедуры получения лицензии на каждую аптеку и ужесточение правил надлежащей аптечной практики являются одними из наиболее существенных комплаенс-рисков, которые могут привести к снижению темпов роста организации	– Мониторинг законопроектов, своевременное начало реализации внутренних проектов, призванных изменить и скорректировать деятельность в соответствии с изменениями в законодательстве; – обучение персонала в целях обеспечения соблюдения нормативно-правовых требований; – соблюдение правил надлежащей аптечной практики (в области транспортировки, хранения и продажи продукции), закрепление соответствующих норм в Кодексе поведения и Кодексе этики провизора и фармацевта; – системная работа по выявлению нарушений и применение дисциплинарных мер по результатам внутренних расследований; – обработка жалоб и обращений покупателей
2. Риски, связанные с противодействием коррупции и мошенничеству	Данные риски включают хищения, мошенничество, коррупционные действия со стороны сотрудников, а также скрытые конфликты интересов. Существует также риск потери клиентов, которые становятся жертвами мошенничества	– Внедрение и руководство Кодексом поведения и Антикоррупционной политики; – следование принципу нулевой терпимости к злоупотреблениям, а также обучение и ознакомление персонала с кодексами и политиками организации; – проведение проверок сотрудников при приеме на работу; – выявление случаев злоупотреблений, мошенничества и хищений силами внутренних подразделений; – проведение внутренних проверок, применение дисциплинарных мер, возбуждение административных или уголовных дел в отношении сотрудников или покупателей в надлежащих случаях; – создание горячей линии и регистрация, систематизация и обработка обращений сотрудников и покупателей; – требование ко всем сотрудникам о заявлении конфликта интересов
3. Риски, связанные с исполнением норм налогового законодательства	Налоговое законодательство подвержено достаточно частым изменениям. Риски, связанные с соблюдением налогового законодательства, могут быть связаны со следующими факторами: – неблагоприятные изменения в правилах расчета налогов, введение новых налогов и сборов; – неблагоприятное для организации толкование налогового законодательства федеральными и региональными органами; – наложение штрафов (пеней), обязанности по дополнительным налоговым платежам	– Мониторинг законодательных инициатив и правоприменительной практики; – налоговое планирование с проведением предварительного анализа и консультационных заседаний
4. Риски в сфере защиты персональных данных	В связи с быстрым развитием информационных технологий существует риск уязвимости и получение несанкционированного доступа к личным данным клиентов и конфиденциальной информации	– Внедрение политик, направленных на защиту персональных данных клиентов. В Кодексе поведения и Кодексе этики провизора и фармацевта должна быть четко обозначена обязанность фармацевтического работника сохранять в тайне всю медицинскую и доверенную ему клиентом аптечной организации личную информацию; – реализация мер для обеспечения должного уровня безопасности используемого программного обеспечения, включая обучение персонала; – создание горячей линии и регистрация, систематизация и обработка обращений сотрудников и покупателей
5. Риски судебной практики	Риски, связанные с изменением судебной практики, которые могут сказаться на результатах деятельности организации	Юридическая служба должна внимательно изучать судебную практику на всех уровнях судебной системы РФ и изменения в ней, которые имеют отношение к деятельности организации в целях оперативного учета и применения в своей деятельности

**Практические аспекты  
внедрения и реализации  
функций комплаенс-менеджмента  
в аптечных организациях**

В соответствии с результатами анализа комплаенс-рисков в аптечных организациях нами рекомендуется использовать в их практической деятельности трехкомпонентную модель комплаенс-менеджмента, отражающую последовательную реализацию базовых функций – предотвращения и выявления нарушений и реагирования на их последствия (табл. 2).

Трехкомпонентная модель используется многими отечественными и зарубежными компаниями и наилучшим образом позволяет упорядочить предложенные нами меры противодействия комплаенс-рискам (табл. 1). Представленные функции комплаенс-менеджмента образуют замкнутый цикл и реализуются на постоянной основе [4, 12]. Содержание функций адаптировано с учетом специфических особенностей деятельности аптечных организаций.

Функции комплаенс-менеджмента (табл. 2) могут быть реализованы в рамках как централизованной (когда управление всеми комплаенс-рисками осуществляется отдельным подразделением или ответственным лицом), так и децентрализованной организационной структуры комплаенс-менеджмента (когда обеспечивается распределение ответственности за управление комплаенс-рисками между существующими подразделениями).

Документарная база комплаенс-менеджмента в аптечных организациях, по нашему мнению, должна включать следующие взаимосвязанные документы: Кодекс поведения, Антикоррупционная политика, Кодекс этики провизора и фармацевта, Положение по обеспечению безопасности при организации работы. Кодекс поведения является основополагающим документом, другие документы развивают его содержание по отдельным категориям рисков (табл. 3).

Т а б л и ц а 2

*Функции комплаенс-менеджмента в аптечных организациях и их содержание*

Функция	Содержание
Предотвращение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Идентификация стейкхолдеров и анализ их требований – выявление состава ключевых сторон и их требований относительно деятельности организации; анализ изменений институциональной среды;</li> <li>– оценка комплаенс-рисков – методология и результаты регулярного обзора рисков для своевременной реализации превентивных и мониторинговых процедур;</li> <li>– разработка/актуализация Кодекса поведения и внутренних политик;</li> <li>– определение состава правил поведения и алгоритмов принятия решений; закрепление в организации комплаенс-культуры; описание базовых процедур комплаенса, роли и ответственности каждого сотрудника в достижении общих целей;</li> <li>– обучение – обеспечение того, чтобы каждый сотрудник был осведомлен о правилах поведения и зоне своей ответственности;</li> <li>– комплексная надлежащая проверка в отношении контрагентов и топ-менеджмента</li> </ul>
Выявление	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Мониторинг – регулярный контроль и периодическое тестирование ключевых областей реализации комплаенс-рисков; надзор за своевременным и полным исполнением нормативных обязательств;</li> <li>– каналы информирования – организация каналов консультации для сотрудников, а также механизмов для сообщения о нарушениях;</li> <li>– управление инцидентом – выявление действий, которые могут свидетельствовать о нарушении, посредством интерпретации данных мониторинга и анализа обращений; определение степени серьезности нарушения; сбор данных об инциденте; первичная нейтрализация и минимизация негативных последствий; инициация внутреннего или внешнего расследования</li> </ul>
Реагирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Внутренние расследования – реализация процедур внутреннего расследования происшествия: создание комиссии; сбор и анализ доказательств; интервью; защита информаторов и прав сотрудников в ходе расследования;</li> <li>– ответственность и дисциплина – степень ответственности компании и/или отдельного сотрудника за ненадлежащее выполнение требований;</li> <li>– корректирующие меры – внесение необходимых изменений для противодействия повторным нарушениям и постоянное совершенствование процедур комплаенс-менеджмента</li> </ul>

Документарная база комплаенс-менеджмента в аптечной организации

Документ	Назначение и типовое содержание
Кодекс поведения	Определяет ключевые принципы и стандарты поведения в соответствии с этическими ценностями организации. Должен охватывать следующие вопросы: противодействие коррупции; участие в политической деятельности; взаимоотношение с деловыми партнерами; взаимоотношения с сотрудниками; подарки и представительские расходы; конфликт интересов; раскрытие информации, соблюдение конфиденциальности; информирование и обучение; система внутреннего контроля; ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение)
Антикоррупционная политика	Определяет ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение коррупции и соблюдение норм антикоррупционного законодательства. Документ должен включать применимые мероприятия по предупреждению коррупции, положение о конфликте интересов, правила делового гостеприимства, примеры индикаторов коррупционных рисков во взаимоотношениях с контрагентами
Кодекс этики провизора и фармацевта	Представляет собой совокупность этических норм и морально-нравственных принципов поведения фармацевтического работника при оказании квалифицированной, доступной и своевременной помощи, которая включает обеспечение населения товарами аптечного ассортимента, а также оказание научно-консультативных услуг по всем вопросам, связанным с лекарственными средствами, лекарственными препаратами и изделиями медицинского назначения
Положение по обеспечению безопасности при организации работы	В документе должны быть изложены основные принципы организации торговли с точки зрения обеспечения безопасности сотрудников и покупателей и обеспечения сохранности товарно-материальных ценностей. Положение может включать описание способов предотвращения краж в торговом зале, характерные признаки поведения воров в торговом зале, действия сотрудников аптечного пункта при возникновении внештатных ситуаций

Организация должна в обязательном порядке ознакомить всех сотрудников с внутренними документами в области комплаенса и провести необходимое обучение. Кодекс поведения и другие документы требуется актуализировать не реже одного раза в год или чаще в случае необходимости (например, при существенных изменениях рынка или требований регуляторов).

Внедрение функций комплаенс-менеджмента позволит аптечным организациям укрепить их благонадежность и репутационную привлекательность, а также рационализировать внутренние процессы и повысить эффективность управления за счет:

- создания централизованного источника и системы распространения информации о законодательных нормах, стандартах, внутрикорпоративных инструкциях и кодексах поведения и их изменениях;

- расширения коммуникаций и контроля за операциями, что обеспечивает более точное представление о поведении сотрудников и контрагентов, связанных с мошенничеством и другими злоупотреблениями;

- утверждения четких алгоритмов поведения, а также возможностей принятия адекватных мер реагирования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Примаков Д. Я.* Специальные виды комплаенса : антикоррупционный, банковский, санкционный и розыск активов (форензик) / Д. Я. Примаков. – М. : Инфотропик Медиа, 2019. – 270 с.

2. ISO 19600 «Compliance management systems – Guidelines». – URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:19600:ed-1:v1:en:term:3.13>

3. *Борзаков Д. В.* Корпоративная социальная ответственность как область комплаенс-контроля в современной организации : обзор нормативно-правовой и институциональной базы / Д. В. Борзаков // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. статей XV Междунар. науч.-практ. конф. / под ред. Ю. И. Трещевско-го, Г. В. Голиковой. – Воронеж, 2016. – С. 36–46.

4. *Борзаков Д. В.* Управленческий контроль корпоративной социальной ответственности : нормативное, информационное и методическое обеспечение : монография / Д. В. Борзаков, Л. М. Никитина. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2019. – 270 с.

5. Об обращении лекарственных средств : федер. закон. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_99350/0446cd4e58e3bec0710e7b2f1ffb8e660f41ff52/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_99350/0446cd4e58e3bec0710e7b2f1ffb8e660f41ff52/)

6. Новая система проверок : считаем баллы // КатренСтиль. – URL: [https://www.katrenstyle.ru/articles/journal/pharmacy/novaya\\_sistema\\_proverok\\_schitaem\\_ballyi](https://www.katrenstyle.ru/articles/journal/pharmacy/novaya_sistema_proverok_schitaem_ballyi).

7. Обзор законов : «Маркировка», журналы ПКУ и получение аккредитации // КатренСтиль. – URL:

[https://www.katrenstyle.ru/articles/blog/juridical\\_blog/obzor\\_zakonov\\_markirovka\\_zhurnaly\\_pku\\_i\\_poluchenie\\_akkkreditatsii](https://www.katrenstyle.ru/articles/blog/juridical_blog/obzor_zakonov_markirovka_zhurnaly_pku_i_poluchenie_akkkreditatsii).

8. О противодействии коррупции : федер. закон. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/)

9. Об акционерных обществах : федер. закон. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)

10. Отмена проверок ФАС России для компаний, внедривших антимонопольный комплаенс // КПМГ. – URL: <https://home.kpmg.com/ru/ru/home/insights/2017/04/tax-alert-antimonopoly-compliance-litigation-review.html>

11. Наличие антимонопольного комплаенса в компании должно быть смягчающим обстоятельством при наложении штрафов // Федеральная антимонопольная служба. – URL: <https://fas.gov.ru/news/24687>

12. Черепанова В. А. Комплаенс-программа организации : практическое руководство / В. А. Черепанова. – 4-е изд., доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 288 с.

*Воронежский государственный университет  
Борзаков Д. В., кандидат экономических наук,  
преподаватель кафедры экономики и управления  
организациями*

*E-mail: borzakovd@mail.ru*

*Аптечная сеть «Фармия»  
Демиденко И. В., руководитель юридического  
отдела*

*E-mail: ilya\_demidenko@mail.ru*

13. Некоммерческое партнёрство содействия развитию аптечной отрасли «Аптечная гильдия». – URL: <http://www.aptekiguild.ru>

14. Ассоциация аптечных учреждений «Союз Фарма». – URL: <https://sojuzpharma.ru>

15. Кодекс деловой этики АО «Катрен». – URL: <https://katrengroup.ru/investors/documents>

16. Годовой отчет ПАО «Аптечная сеть 36,6» за 2018 г. – URL: <http://pharmacychain366.ru/annual-reports/>

17. Кодекс корпоративной этики ОАО «Протек». – URL: <https://protek-group.ru/investor/mandatory-disclosure-of-information/statutes-and-regulations/>

18. Зюкин Д. А. О рисках функционирования аптечных организаций на современном этапе / Д. А. Зюкин // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 12-7. – С. 1325–1328.

*Voronezh State University  
Borzakov D. V., Candidate of Economic Sciences,  
Lecture of Chair of Economy and Management of the  
Organizations*

*E-mail: borzakovd@mail.ru*

*Pharmacy Network «Farmiya»  
Demidenko I. V., Head of the Legal Department  
E-mail: ilya\_demidenko@mail.ru*