
ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 338.242
JEL: M14; M20; P40

DOI: <https://doi.org/10.17308/econ.2021.2/3457>
Опубликовано под лицензией CC BY 4.0

Вопросы организации комплаенс-контроля в условиях цифровой экономики

С. В. Головин^{1✉}, М. С. Луценко², О. О. Шендрикова³

¹ Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1,
394018, Воронеж, Российская Федерация

^{2,3} Воронежский государственный технический университет, ул. 20-летия Октября, 84,
394006, Воронеж, Российская Федерация

Для цитирования: Головин С. В., Луценко М. С., Шендрикова О. О. Вопросы организации комплаенс-контроля в условиях цифровой экономики // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2. С. 15–26. DOI: <https://doi.org/10.17308/econ.2021.2/3457>

Предмет. Современные условия ведения бизнеса и процессы цифровизации и цифровой трансформации предприятий требуют применения эффективного инструмента, помогающего достижению высоких конкурентных преимуществ и обеспечению всех этапов цифровизации и цифровой трансформации информационной базой. В следствии чего службы комплаенс и соблюдения этических требований становятся стратегическими партнерами высшего руководства, нацеленного на проведение цифровой трансформации и обеспечение применения передовых решений в процессе деятельности компаний.

Цели. Обоснование актуальности применения комплаенс в деятельности отечественных компаний; систематизация принципов и подходов к содержанию данного понятия; сравнительная характеристика и выявление отличительных особенностей комплаенс-контроля в России и странах Запада; анализ опыта реализации комплаенс ПАО «СИБУР Холдинг»; выделение направлений совершенствования комплаенс-системы предприятия в целях проведения эффективной цифровизации и цифровой трансформации.

Методология. В процессе достижения поставленных целей использовались методы научного познания: диалектический, анализа и синтеза, сравнения. Исследование построено на изучении актуальной научной и периодической экономической литературы.

Выводы. Результаты сравнения особенностей осуществления комплаенс-контроля в России и странах Запада позволили выделить отличительные черты, присущие организации комплаенс на отечественных предприятиях. Рассмотренный положительный опыт реализации комплаенс в ПАО «СИБУР Холдинг» и изучение роли комплаенс в осуществлении эффективной цифровизации и цифровой трансформации предприятий позволили авторам сформулировать основные направления совершенствования комплаенс-систем для российских предприятий.

Ключевые слова: комплаенс, комплаенс-контроль, комплаенс-система, цифровизация, цифровая трансформация, конкурентные преимущества, внутренний контроль, комплаенс-риски.

Введение

В сложных, нестабильных условиях экономики организациям необходимо осваивать различные цифровые технологии, когда уровень информации повышается, возрастают потоки

данных, уровень автоматизации увеличивается, кибератаки прогрессируют, нормативно-правовая база постоянно совершенствуется, а ожидания потребителей меняются. Ускорение темпов цифровой трансформации приводит к тому, что российскому законодательству, а также менед-

жменту компаний необходимо постоянно дополнять и пересматривать нормативные правовые акты, законы, внутренние бизнес-процессы и процедуры, учитывая требования рынка. Недоработки в области нормативно-правового обеспечения могут привести к ущербу гудвилла компании, оттоку потребителей, законодательным преследованиям, санкциям и огромным штрафам. В связи со всеми сложностями агрессивной внешней среды компании должны:

- прогнозировать предстоящие изменения нормативно-правовой базы и создавать гибкие планы по адаптации к ним;

- заблаговременно выявлять комплаенс-риски, связанные с цифровыми инициативами, активно и оперативно реагировать на возможные трудности;

- создавать конкурентные преимущества для своей компании;

- предотвращать возможные катастрофические убытки из-за нормативно-правового несоответствия.

Темпы изменений продолжают нарастать, поэтому службы комплаенс и соблюдения этических требований должны стать стратегическими партнерами высшего руководства, чтобы действительно помочь ему провести цифровую трансформацию.

Подходы к сущности и содержанию комплаенс-контроля

Организация комитетов-комплаенс и служб по соблюдению корпоративной этики играет одну из наиболее важных ролей, помогая высшему руководству и топ-менеджерам компаний отвечать за ключевые цифровые инициативы, ориентироваться в условиях неопределенности и риска, предотвращать последствия несоблюдения правовых требований при ведении бизнеса.

Руководители по комплаенс должны еще активнее, чем сотрудники подразделений по риск-менеджменту и внутреннего аудиту, участвовать в реализации таких инициатив, начиная с этапа разработки инновационной идеи, и делиться своими взглядами на вопросы этического и регуляторного характера, которые могут отразиться на осуществимости и структуре программ. Привлечение службы комплаенс на самом раннем этапе особенно важно ввиду того, что зачастую инновации внедряются в организации разными методами и темпами. Кроме того, следует учитывать потенциальные последствия нарушения нормативно-правовых и этических требований. Так, для реализации цифровых инициатив, касающихся клиентов, ис-

пользуются данные и информация, которые обычно подпадают под действие нормативных требований к конфиденциальности. Если комплаенс-служба будет участвовать в реализации инициатив с самого начала, это позволит сразу решать вопросы, связанные, например, с Общим регламентом по защите данных Европейского союза или локальными законами, регулирующими продвижение и маркетинг товаров и услуг. Заблаговременное выявление этих вопросов позволит максимально увеличить эффективность и доходность инициатив, соблюдая при этом все нормативно-правовые требования. Комплаенс широко применяется в странах системы общего права, где хорошо развиты бизнес-культура, открытость и декларирование поведения участников рынка.

Ю. В. Рагулина, А. И. Литвинова [14] отмечают, что только в условиях цифровой экономики созданы благоприятные возможности для развития комплаенс – цифровые технологии позволяют преодолеть информационные барьеры и предоставить все необходимые данные для полномасштабного комплаенс всех предприятий. Приведем следующие подходы к определению и сущности комплаенс (табл. 1).

Как отмечают А. Ю. Латышева, А. В. Романенко [8], система внутреннего контроля обеспечивает прямое взаимодействие объекта с субъектом контроля, в результате которого появляется риск негативной модификации свойств объекта контроля, так как в любом воздействии субъекта контроля на объект присутствует определенная степень риска в неблагоприятном исходе события. Объект контроля фиксирует внутреннюю ситуацию экономического субъекта и степень влияния на нее внешней среды, оказывающий воздействие на объект контроля, а также генерирующий информацию субъекту контроля, служба комплаенс или комитет по этике в этой связи выступает надзирающим органом, чтобы предотвратить все негативные последствия.

Учитывая динамику деятельности компании и нормативно-правовую среду, в которой она работает, а также то, как это влияет на внутренние и внешние факторы риска, следует считать регулярную оценку важной чертой любой программы. Существующую в компании программу комплаенс и корпоративной этики нужно оценивать так же, как и другие определяющие параметры деятельности компании. На рис. 1 представлен подход к готовности подразделений к оценке.

Можно выделить два аспекта контроля и оценки комплаенс, которыми компания может воспользоваться для определения того, действи-

Подходы к определению и сущности комплаенс

Автор	Предлагаемый подход к определению, сущность
А. Н. Литвененко, Л. К. Самойлова, А. А. Оляха [9]	Комплаенс понимается как достижение организацией соответствия ее деятельности положениям международного и национального законодательства, установленным правилам и стандартам, обеспечение соответствия деятельности организации антикоррупционному законодательству
В. А. Меняева, С. И. Соцкова, О. С. Аксинина, О. А. Наумова [12]	Комплаенс-контроль – деятельность хозяйствующего субъекта, нацеленная на согласованное принятие международных и российских законодательных актов, нормативно-правовых документов, деловых обычаев в целях обеспечения финансовой безопасности
Р. Дж. Берби, Р. Дж. Мэй, Р. К. Патерсон [15]	Комплаенс есть исполнение экономическим субъектом требований, принятых в соответствующем порядке законодательными органами власти
Ю. Бондаренко [2]	Комплаенс – это неотъемлемая часть корпоративной культуры компании, при которой исполнение каждым сотрудником своих должностных обязанностей, включая принятие решений на всех уровнях, должно соответствовать стандартам законности и добросовестности, установленным компанией для ведения своей деятельности
В. И. Прасолов, А. К. Чешунас [13]	Комплаенс представляет собой поддерживающий бизнес-процесс, т. е. не отвечающий за генерацию прибыли в компании, а направленный на снижение риска штрафных санкций и связанных с ним последствий. При этом для 54 % компаний до 25 % операционных расходов распределяется на функцию комплаенса
Д. В. Борзаков, И. В. Демиденко [3]	Комплаенс 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
В. О. Кожина [6]	Комплаенс – часть системы внутреннего контроля, объектом управления которого являются комплаенс-риски, целью которого является обеспечение устойчивого развития предприятия



Рис. 1. Подход к готовности подразделений к оценке в рамках комплаенс-контроля

тельно ли структура комплаенс-программы способствует предотвращению, выявлению и эффективному реагированию на нарушения действующего законодательства. Первый предусматривает проверку того, насколько процессы и средства контроля программы являются – и останутся – надлежащими и насколько эффективно они реализуются и применяются. Второй аспект представляет собой периодический анализ элементов деятельности компании или ее определенных методов для оценки их соответствия установленным требованиям.

А. Н. Малкина [10] отмечает, что комплаенс может быть реализован по аналогии с системой внутреннего аудита с анализом и контролем над возникновением финансовых рисков, оценкой перспектив развития компании, контролем над

соблюдением порядка проведения основных операций, оценки целесообразности управленческих решений, проверки сохранности активов. В этой позиции функции комплаенс-контроля и внутреннего аудита очень тесно переплетаются.

Однако авторы считают, что одним из главных документов комплаенс является кодекс делового поведения, который содержит свод фундаментальных принципов компании, касающихся этического ведения бизнеса, в соответствии со всем применимым законодательством, правилами и нормами. Ежегодно каждый работник должен ознакомиться с кодексом и пройти сертификацию, подтверждая, что он получил, прочитал, понял и будет соблюдать положения кодекса. В табл. 2 приведен ряд направлений, относящихся к комплаенс-контролю.

Т а б л и ц а 2

Направления в организации, подлежащие комплаенс-контролю

Наименование направления	Характеристика	Последствия
Конфликт интересов	Возникает, когда личные интересы сотрудников компании вступают в противоречие или могут быть восприняты как вступающие в противоречия с интересами организации (когда лицо может извлечь личную выгоду из своего служебного положения в качестве сотрудника компании)	Могут стать причиной негативного освещения компании в СМИ, нанести ущерб репутации и гудвиллу компании, привести к падению морального состояния сотрудников и повлиять на результаты деятельности фирмы
Процесс принятия решения	Процесс принятия решения состоит: – из тщательной оценки ситуации; – оценки ее последствий для заинтересованных сторон; – принятия решения, которое учитывает интересы всех заинтересованных сторон компании: поставщиков, потребителей и т. д. Принятие решения возможно, если решение законно, согласуется с политиками и процедурами компании, с порядком действий, с ценностями, принципами честности, справедливости и профессиональной этики	При выборе альтернативы принимаемого решения субъект руководствуется, с одной стороны, своим рискованным предпочтением, а с другой – соответствующим критерием выбора из всех альтернатив по составленной им «матрице решений». Основные критерии, используемые в процессе принятия решений являются критерии: Вальда, «максимакса», Гурвица, Сэвиджа
Глобальная борьба с коррупцией	Взяточничество и коррупция имеют место, когда предлагаем, обещаем, передаем или получаем что-либо представляющее материальную ценность для личной выгоды или для того, чтобы ненадлежащим образом повлиять на принятие деловых решений	Взяточничество и коррупция являются противозаконными и могут подвергнуть сотрудника и компанию судебному преследованию, крупным штрафам, что негативно скажется на репутации, подорвет конкурентоспособность компании
Взаимодействие с конкурентами	Правительства различных стран стали принимать меры против конкурентов, которые действуют в сговоре между собой с целью ограничения конкуренции; формы проявления различны: фиксация цен на продукцию, сговор участников торгов не участвовать друг против друга в рамках тендера, при разделе рынков конкуренты договариваются о разделе клиентов или географических регионов	В результате договоренности компании получают монопольное право контроля над рынком, вытеснив более мелких конкурентов и повысив цены для потребителей. По этой причине правительства расширяют проверки компаний, что приводит к сотрудничеству и обмену информацией между странами, увеличению числа расследований и судебных преследований

Сравнительная характеристика комплаенс-контроля на российских и западных предприятиях

Вышеперечисленные подходы в развитии комплаенс как направления контроля в России указывают на сравнительно короткий временной период эволюции по сравнению со странами Европы. В связи с чем отмечается значительная разница в организации и реализации комплаенс-контроля на отечественных и зарубежных предприятиях. Отличительные особенности осуществления комплаенс на российских и западных предприятиях представлены в табл. 3.

Как отмечают В. Ф. Попондопуло, Д. А. Петров [12] в российском законодательстве, в том числе в Федеральном законе «О защите конкуренции», не содержится подходов к понятию «комплаенс». Регулирование существует только на подзаконном уровне в той или иной сфере бизнеса, к примеру, в банковском секторе экономики или на локальном уровне в крупных коммерческих организациях зачастую с иностранным капиталом. Отдельные элементы комплаенса содержатся в Федеральном законе

«О противодействии коррупции», устанавливающим меры по предупреждению коррупции. В отличие от российской практики, в западной можно отметить следующие особенности построения системы комплаенс-контроля.

1. Прямое влияние и участие исполнительного органа высшего звена в принятии и последующем контроле за реализацией локальных нормативных актов, регулирующих комплаенс, поскольку руководство всегда определяет культуру компании.

2. Ежеквартальный мониторинг и анализ правовых рисков, а также принятие соответствующих комплаенс-мер (выявление и сообщение о фактических рисках, связанных с достижением целей компании, оценка соответствующих рисков для определения соответствующих подходов к каждому из них с целью снижения риска, определение стратегии управления рисками).

3. Непрерывная оценка эффективности применяемых комплаенс-мер.

4. Постоянный внутренний контроль за лицами, действующими от имени и в интересах юридического лица.

Т а б л и ц а 3

Сравнительная характеристика комплаенс-контроля на российских и западных предприятиях

Сфера применения	Российский опыт	Западный опыт
Субъект контроля	Основные функции по комплаенс-контролю возложены на юристов, как внешних консультантов, так и внутренних юристов компании	Основные функции по комплаенс-контролю возложены на комплаенс-офицеров, юристы участвуют в оценке бизнес-рисков
Внутренние процедуры	В организациях, как правило, отсутствуют комплаенс-отделы, процедуры ограничены кодексом деловой этики	Комплаенс-процедуры сильно детализированы и неизменны и потому требуют минимального вовлечения юридической службы
Государственное регулирование	Комплаенс-контроль на государственном уровне не урегулирован, процедуры формируются бизнесом самостоятельно	Существуют понятные и прозрачные процедуры комплаенс-контроля, закон Сарбейнза – Оксли, кодексы корпоративного управления, руководство по управлению рисками на предприятиях
Структурные элементы	Контрольная среда, оценка рисков, процедуры внутреннего контроля, информация и коммуникация	Оценка рисков, внутренняя среда, определение событий, мониторинг эффективности внутреннего контроля, мероприятия по контролю среды и управления
Формы проведения	Комплаенс-контроль, внутренний аудит	Внутренний аудит, ревизия, контроль
Среда	Изменчивая регуляторная среда, обширная и противоречивая правоприменительная практика	Стабильное правовое регулирование
Ориентирование	Комплаенс-системы multifunctionalны и ориентированы в первую очередь на управление рисками и привлечение к ответственности	В структуре комплаенс-систем разграничивается управление регуляторными рисками и бизнес-рисками
Фокус контроля	Фокус на снижение регуляторных рисков	Фокус на снижение бизнес-рисков

5. Четкое, прозрачное и постоянное информирование сотрудников компаний о состоянии действующего законодательства, соответствие кодексу деловой этики – главного руководящего документа и ориентира для всех работников организации.

Практика организации комплаенс-контроля в ПАО «СИБУР Холдинг»

Успешным примером реализации комплаенс-контроля в разных сферах деятельности является компания СИБУР. ПАО «СИБУР Холдинг» – крупнейшая интегрированная нефтегазохимическая компания России и одна из наиболее динамично развивающихся компаний глобальной нефтегазохимии. Управляющей организацией ПАО «СИБУР Холдинг» является ООО «СИБУР». Ежегодно организацией готовится отчет, отражающий результаты работы комплаенс-системы СИБУРа, итоги деятельности комплаенс-функции с описанием ее исполнения и меры по дальнейшему совершенствованию комплаенс-системы, предусмотренные к реализации в следующем плановом периоде.

В основе комплаенс-системы СИБУРа лежат рекомендации стандарта ISO 19600:2014 «Система комплаенс-менеджмента», нормы применимого законодательства, рекомендации регуляторных органов, отраслевая специфика и лучшие практики в области комплаенс.

На сегодняшний день в структуру комплаенс-системы входят направления:

- антикоррупционный комплаенс;
- антимонопольный комплаенс;
- комплаенс в области управления конфликтами интересов;
- комплаенс в сфере трудовых правоотношений;
- комплаенс в сфере обработки персональных данных;
- комплаенс в области противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации;
- комплаенс в области закупочной деятельности;
- комплаенс в области подарков, благотворительности и представительских расходов;
- комплаенс в области информационных технологий, информационной политики;
- комплаенс в области соблюдения прав человека на рабочем месте.

На рис. 2 представлена визуализация структуры комплаенс-системы СИБУРа и описание

мероприятий, проведенных для развития конкретных направлений за период 2019–2020 гг.

В рамках ускорения процессов интеграции предприятий в корпоративную культуру в 2019–2021 гг. в ПАО «СИБУР Холдинг» организовано внедрение функции комплаенс на местах и формирование комплаенс-программы с учетом специфики географии предприятий, входящих в организацию.

Укрупненно основные этапы внедрения комплаенс-системы на предприятиях холдинга представляют собой следующую последовательность.

1. Внедрение документов в области комплаенс.
2. Определение направлений комплаенс с учетом специфики предприятия.
3. Проведение внутренних комплаенс-аудитов.
4. Формирование соответствующих комплаенс-программ.
5. Оценка комплаенс-рисков.

На рис. 3 представлено подробное содержание второго и третьего этапов для предприятий, входящих в ПАО «СИБУР Холдинг».

В рамках эффективного внедрения комплаенс-системы на предприятиях начиная с 2019 г. ежегодно проводится работа и составляется поквартальная отчетность по следующим направлениям:

- горячая линия комплаенс;
- организация личных/индивидуальных встреч с работниками предприятий;
- работа комиссий по этике и дисциплине;
- ознакомление работников и контрагентов с требованиями комплаенс;
- популяризация комплаенс-менеджмента среди студентов.

Таким образом, направлениями совершенствования комплаенс в рамках стратегии устойчивого развития ПАО «СИБУР Холдинг» будет деятельность, связанная:

- с принятием «Кодекса деловой этики контрагента»;
- распространением требований Кодекса на всех поставщиков компании;
- созданием образовательных ресурсов по всем комплаенс-программам компании;
- внедрением комплаенс-системы на всех предприятиях компании;
- развитием комплаенс-программы «Соблюдение прав человека на рабочем месте».

Также необходимо отметить, что развитие комплаенс играет одну из ключевых ролей в

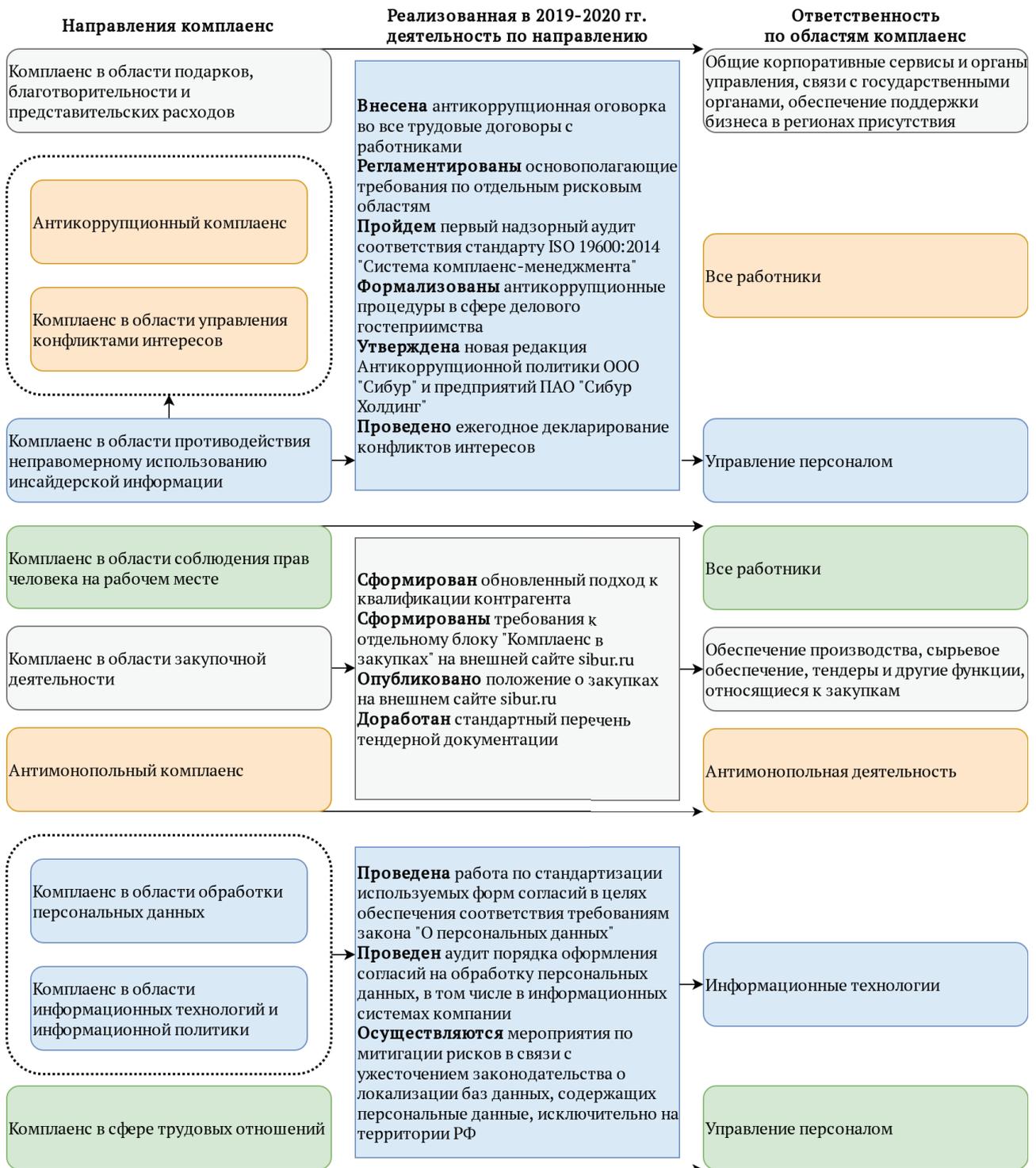


Рис. 2. Структура комплаенс-системы ПАО «СИБУР Холдинг»

2 ЭТАП. ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ КОМПЛАЕНС

ОСП ООО «СИБУР»	АО «НИПИГАЗ»	ООО «СИБУР-Кстово»
<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в закупочной деятельности ■ Комплаенс в сфере трудовых правоотношений ■ Комплаенс в области управления конфликтами интересов ■ Комплаенс в области соблюдения прав человека на 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в закупочной деятельности ■ Комплаенс в сфере трудовых правоотношений ■ Комплаенс в области управления конфликтами интересов ■ Комплаенс в области соблюдения прав человека на 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в закупочной деятельности ■ Комплаенс в сфере трудовых правоотношений ■ Комплаенс в области управления конфликтами интересов ■ Комплаенс в области соблюдения прав человека
ООО «Томскнефтехим»	АО «СИБУР-Нефтехим»	АО «СибурТюменьГаз»
<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в сфере трудовых правоотношений ■ Комплаенс в области управления конфликтами интересов ■ Комплаенс в области соблюдения прав человека на 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в закупочной деятельности ■ Комплаенс в области охраны труда и промышленной безопасности ■ Комплаенс в области управления конфликтами 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Комплаенс в закупочной деятельности ■ Комплаенс в сфере трудовых правоотношений

3 ЭТАП. ПРОВЕДЕНИЕ ВНУТРЕННИХ КОМПЛАЕНС-АУДИТОВ

<p>Внутренние аудиты в функциях:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Управление капитального строительства ■ Службе охраны труда, промышленной безопасности и экологии ■ Служба безопасности ■ Экономическая безопасность ■ Корпоративное управление ■ Закупка оборудования и материалов ■ Управление персоналом и организационное развитие ■ Поддержка бизнеса ■ Региональный центр обеспечения производства – филиал АО «СибурТюменьГаз» ■ Сервис и хозяйственное обеспечение, объединенный центр обслуживания персонала 	2019 г.	<p>Разработаны и утверждены комплаенс-политики:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Политика в области комплаенс АО «НИПИГАЗ» ■ Стандарт предприятия о соблюдении антикоррупционного законодательства ■ Положение об управлении конфликтами интересов ■ Реестр законодательных требований в области комплаенс ■ Реестр комплаенс-рисков на 2019 год
		<p>Проведено обучение и определены направления комплаенс</p>
		<p>Проведены внутренние комплаенс-аудиты и отчеты:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Закупка оборудования и материалов ■ Корпоративное управление ■ Поддержка бизнеса ■ Экономическая безопасность ■ Управление персоналом и организационное развитие
	2020 г.	<p>Проведен внешний аудит Bureau Veritas</p> <p>Аудит соответствия Стандарту ISO 19600:2014 «Система Комплаенс-менеджмента» АО «НИПИГАЗ»</p>

Рис. 3. Содержание второго и третьего этапов внедрения комплаенс-системы на предприятиях ПАО «СИБУР Холдинг»

цифровой трансформации предприятий. Направления комплаенс и соблюдение этических требований являются источниками информации для руководителей, отвечающих за ключевые цифровые инициативы. Комплаенс-система предприятия призвана помочь ответственным сотрудникам ориентироваться в комплаенс-рисках и последствиях несоблюдения нормативно-правовых требований при внедрении программ цифровизации и цифровой трансформации.

Примером перспективных направлений развития комплаенс как средства, обеспечивающего повышение эффективности проведения цифровой трансформации, для отечественных предприятий являются следующие виды деятельности:

- обеспечение изначального участия комплаенс в реализации цифровых инициатив, касающихся клиентов, базирующихся на применении конфиденциальных данных и конфиденциальной информации. В данном случае служба комплаенс обеспечивает оперативное решение вопросов, связанных с Общим регламентом по защите данных или локальными законами, регулирующими продвижение и маркетинг товаров и услуг, что в при условии соблюдения всех нормативно-правовых требований позволяет максимально увеличить доходность и эффективность инициатив;

- обеспечение участия руководителей службы комплаенс в общем управлении цифровизацией и цифровой трансформацией предприятия, а также в надзоре за разработкой и выполнением программ. В данном случае высокая детализация служб комплаенс обеспечивает преимущество и служит информационной базой для специалистов, интегрированных в бизнес, предоставляя им больше шансов для использования цифровых инноваций в рамках своей деятельности.

Библиографический список

1. Баглюк С. Б. Комплаенс в системе управления организацией: этический подход // Национальная ассоциация ученых (НАУ). 2020. № 52. С. 4–8.
2. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками : системный подход и критический анализ // Корпоративный юрист. 2008. № 6. С. 29–32.
3. Борзаков Д. В., Демиденко И. В. Внедрение функций комплаенс-менеджмента в аптечных организациях // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. № 1. С. 32–39.

Заключение

Большинство успешно применяющих комплаенс российских компаний базируются на понимании данного явления как важного элемента системы внутреннего корпоративного управления и контроля. Четкое соблюдение и реализация основных принципов комплаенс-контроля обеспечивают минимизацию комплаенс-рисков, в частности репутационных и правовых.

Организация эффективной системы комплаенс, ее планомерное развитие и совершенствование напрямую влияют на повышение конкурентных преимуществ предприятий и организаций, в том числе обеспечивают повышение целостности компании и уровень удовлетворенности ее персонала.

На сегодняшний день в компаниях, применяющих комплаенс, принятие управленческих решений базируется на реализации его функций, что позволяет говорить о росте результатов по достижению тактических и стратегических целей и обеспечении устойчивого развития предприятия. В целом же применение и развитие комплаенс-контроля является перспективным и необходимым условием повышения эффективности ведения бизнеса и проведения эффективной цифровизации и цифровой трансформации компаний.

Подводя итог, согласимся с С. Б. Баглюк [1], что при построении систем комплаенс необходимо организовать коммуникативные процессы (в том числе на основе различных цифровых технологий) внутри коллектива так, чтобы сами принципы отношений между сотрудниками в компании не провоцировали этических и тем более юридических инцидентов.

Конфликт интересов

Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи

4. Ермакова Н. А., Ахуньянова Ч. Ф. Комплаенс-контроль в системе внутреннего контроля корпораций // Проблемы учета. 2014. № 3 (297). С. 2–10.
5. Кеворкова Ж. А., Сапожникова Н. Г. Концептуальные положения комплаенс как формы внутреннего контроля в экономических субъектах // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7, № 2. С. 6–16.
6. Кожина В. О. Комплаенс-контроль в деятельности организаций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т.9, № 11-1. С. 166–172.
7. Крепышева А. М., Сергиевская А. А., Сторчевой М. А. Определение и измерение риска в ком-

плаенс-менеджменте // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2020. Т. 11, № 2. С. 150–159.

8. *Латышева А. Ю., Романенко А. В.* Методика внутреннего контроля деятельности подразделений вспомогательных производств // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2016. № 4. С. 26–32.

9. *Литвененко А. Н., Самойлова Л. К., Ольга А. А.* Организационно-правовые аспекты имплементации комплаенс-функции в систему внутреннего контроля отечественных предприятий // Вестник Московского университета МВД России. 2019. № 6. С. 43–51.

10. *Малкина А. Н.* Внутренний аудит основной инструмент контроля эффективности комплаенс-контроля // Вестник современных исследований. 2020. № 3-6 (33). С. 14–16.

11. *Меняева В. А., Соцкова С. И., Аксинина О. С., Наумова О. А.* Комплаенс-контроль в системе фи-

нансовой безопасности экономического субъекта // Вестник СамГУПС. 2019. № 2 (44). С. 56–62.

12. *Попондопуло В. Ф., Петров Д. А.* Комплаенс как правовой инструмент минимизации рисков и профилактики правонарушений // Вестник СПбГУ. 2020. Т. 11, № 1. С. 102–114.

13. *Прасолов В. И., Чешунас А. К.* Аутсорсинг комплаенс-процедур как способ оптимизации расходов на комплаенс-функцию // Российский экономический вестник. 2020. Т. 2, № 2. С. 19–24.

14. *Рагулина Ю. В., Литвинова А. И.* Перспективные направления развития комплаенс в бизнесе в условиях цифровой экономике // Вестник ЮРГТУ (НПИ). 2020. № 6. С. 193–201.

15. *Burby R. J., May P. J., Paterson R. C.* Improving compliance with regulations: Choices and outcomes for local government // Journal of the American Planning Association. 1998. № 64 (3). P. 324–334.

Головин Сергей Владимирович, кандидат технических наук, доцент кафедры экономического анализа и аудита, Воронежский государственный университет, Воронеж, Российская Федерация

E-mail: golovin@econ.vsu.ru

ORCID ID: 0000-0002-9722-4523

Луценко Марина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, Воронеж, Российская Федерация

E-mail: luchiksan@rambler.ru

ORCID ID: 0000-0002-2137-164X

Шендрикова Олеся Олеговна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, Воронеж, Российская Федерация

E-mail: oli-shendro@yandex.ru

ORCID ID: 0000-0001-8975-2660

Поступила в редакцию 10.03.2021

Подписана в печать 11.05.2021

ECONOMY, ORGANIZATION AND MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES, BRANCHES, COMPLEXES

UDC 338.242
JEL: M14; M20; P40

DOI: <https://doi.org/10.17308/econ.2021.2/3457>
Licence: CC BY 4.0

Organising compliance controls in the context of the digital economy

S. V. Golovin^{1✉}, M. S. Lutsenko², O. O. Shendrikova³

¹ Voronezh State University, 1 University Sq., 394018 Voronezh, Russian Federation

^{2,3} Voronezh State Technical University, 84 20 let Oktyabrya str., 394026 Voronezh, Russian Federation

Cite as: Golovin, S. V., Lutsenko, M. S., Shendrikova, O. O. (2021). Organising compliance controls in the context of the digital economy. *Proceedings of Voronezh State University Series Economics and Management*. 2, 15–26. DOI: <https://doi.org/10.17308/econ.2021.2/3457>

Subject. The modern business environment and the processes of digitalisation and digital transformation of businesses require effective tools to ensure achieving highly competitive advantages and to support all stages of digitalisation and digital transformation with the information base. That is why compliance and ethical requirements services have become strategic partners of the top management aimed at carrying out digital transformation and ensuring the application of innovative solutions in the company's business processes.

Objectives. The authors of the article: justified why compliance controls should be applied to support the activities of Russian companies; considered the basic principles and approaches to the content of this concept; provided comparative characteristics and distinctive features of the compliance control in Russia and western countries; described the experience of implementing the compliance control in the company PAO SIBUR Holding; and highlighted the areas of improvement of the company's compliance system aimed at conducting effective digitalisation and digital transformation.

Methods. To achieve the set goals the following methods of scientific knowledge were used: dialectical; analysis and synthesis, and comparison. The research was based on the study of relevant scientific literature and economic journals.

Conclusions. The results of the comparison of the compliance control features in Russia and in western countries were used to identify distinctive features characteristic of the compliance control in Russian companies. Based on a positive experience of implementing compliance control in PAO SIBUR Holding and the study of the role of compliance control in the company's efficient digitalisation and digital transformation, the authors determined the main areas of improving compliance systems at Russian enterprises.

Key words: compliance, compliance control, compliance system, digitalisation, digital transformation, competitive advantage, internal control, compliance risks.

Conflict of Interest

The authors declare the absence of obvious and potential conflicts of interest related to the publication of this article.

References

1. Baglyuk, S. B. (2020) Compliance in the organization management system: an ethical approach. *National Association of Scientists (NAU)*. 52, 4-8. (In Russian)
2. Bondarenko, Yu. (2008) Effective compliance risk management: a systematic approach and critical analysis. *Corporate Lawyer*. 6, 29-32. (In Russian)
3. Borzakov, D. V. & Demidenko, I. V. (2020) Implementation of compliance management functions

in pharmacy organizations. *VSU Bulletin Series: Economics and Management*. 1, 32-39. (In Russian)

4. Ermakova, N. A. & Akhunyanova, Ch. F. (2014) Compliance-control in the system of internal control of corporations. *Problems of accounting*. 3(297), 2-10. (In Russian)

5. Kevorkova, Zh. A. & Sapozhnikova, N. G. (2020) Conceptual provisions of compliance as a form of internal control in economic entities. *Analysis. Audit*. 7(2), 6-16. (In Russian)

6. Kozhina, V. O. (2019) Compliance control in the activities of organizations. *Economy: yesterday, today, tomorrow*. 9(11-1), 166-172. (In Russian)

7. Krepysheva, A. M., Sergievskaya, A. A. & Storchevoy, M. A. (2020) Definition and measurement of risk in compliance management. *Strategic decisions and risk management*. 11(2), 150-159. (In Russian)

8. Latysheva, A. Yu. & Romanenko, A.V. (2016) Metodika vnutrennego kontrolya deyatelnosti subdivisions of auxiliary productions. *Vestnik VSU Seriya: Ekonomika i upravlenie*. 4, 26-32. (In Russian)

9. Litvenenko, A. N., Samoilo, L. K. & Olkha, A. A. (2019) Organizational and legal aspects of implementation of the compliance function in the system of internal control of domestic enterprises.

Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. 6, 43-51. (In Russian)

10. Malkina, A. N. (2020) Internal audit the main tool for monitoring the effectiveness of compliance control. *Bulletin of Modern Research*. 3-6 (33), 14-16. (In Russian)

11. Menyayeva, V. A., Sotskova, S. I., Aksinina, O. S. & Naumova, O. A. (2019) Compliance control in the financial security system of an economic entity. *SamGUPS Bulletin*. 2(44), 56-62. (In Russian)

12. Popondopulo, V. F. & Petrov, D. A. (2020) Compliance as a legal tool for minimizing risks and preventing offenses. *Vestnik SPbU*. 11(1), 102-114. (In Russian)

13. Prasolov, V. I. & Cheshunas, A. K. (2020) Outsourcing of compliance procedures as a way to optimize the costs of compliance function. *Russian Economic Bulletin*. 2(2), 19-24. (In Russian)

14. Ragulina, Yu. V. & Litvinova, A. I. (2020) Perspective directions of development of compliance in business in the conditions of digital economy. *Vestnik YURSTU (NPI)*. 6, 193-201. (In Russian)

15. Burby, R. J., May, P. J. & Paterson, R. C. (1998) Improving compliance with regulations: Choices and outcomes for local government. *Journal of the American Planning Association*. 64(3), 324-334.

Sergey V. Golovin, Cand. Sc. (Eng.), Associate Professor of the Economic Analysis and Audit Department, Voronezh State University, Voronezh, Russian Federation

E-mail: golovin@econ.vsu.ru

ORCID ID: 0000-0002-9722-4523

Marina S. Lutsenko, Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russian Federation

E-mail: luchiksan@rambler.ru

ORCID ID: 0000-0002-2137-164X

Olesya O. Shendrikova, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russian Federation

E-mail: oli-shendro@yandex.ru

ORCID ID: 0000-0001-8975-2660

Received 10.03.2021

Accepted 11.05.2021