

ЯК КОМПЛАЄНС ЗАХИСТИТЬ ВАШ БІЗНЕС?

ВИЗНАЧЕНЬ ПОНЯТЬ КОРПОРАТИВНИЙ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-КАДРОВИЙ ТА АНТИМОНОПОЛЬНИЙ КОМПЛАЄНС НА ДАНИЙ ЧАС НЕ ЗАКРІПЛЕНО В НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТАХ. ПРОТЕ, ТАКІ ПОНЯТТЯ ШИРОКО ПОШИРЕНІ ТА ЗАГАЛЬНОВІДОМІ. ЩОБ ЗРОЗУМІТИ ЧОМУ НЕОБХІДНО ЗАПРОВАДЖУВАТИ ЦІ КОМПЛАЄНСИ, ПРОПОНУЄМО РОЗІБРАТИСЯ ЗІ ЗМІСТОМ КОЖНОГО ПОНЯТТЯ



МИХАЙЛО КОЧЕРОВ
керуючий партнер IBC
Legal Services, к. ю. н.

Корпоративний комплаєнс

Вперше Принципи корпоративного управління були прийняті Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у далекому 1999 році. Саме з цього моменту у провідних компаній в Україні з'явилися не досить зрозумілі й чіткі орієнтири, які, проте, давали можливість інвесторам і директорам таких компаній здійснювати оцінку діючої на підприємстві системи корпоративного контролю. Саме корпоративний комплаєнс є на сьогоднішній день таким способом захисту бізнесу, який забезпечує високий рівень прозорості, підзвітності, нагляду за діяльністю виконавчих органів з боку власників.

Як власнику збудувати якісну систему корпоративного управління? Для цього йому треба визначитися з елементами такого управління. Виходячи з існуючого у світі та Україні досвіду, хочу назвати елементи, які найбільш цікаві у цьому питанні. Зокрема, роль мажоритарія. Мажоритарії у змозі затвердити на підприємстві внутрішні документи, які дозволять всім бенефіціарам мати доступ до будь-якої інформації на підприємстві та здійснювати ефективний внутрішній контроль, який буде серед іншого включати оцінку діяльності менедж-

менту, погодження правочинів. При цьому стратегія управління повинна містити правила розробки та реалізації бізнес-планів, кодексів корпоративної етики тощо. Для запобігання конфлікту інтересів на підприємстві повинні існувати правила, згідно яких працівники повинні уникати конфлікту інтересів, характерними прикладами якого є використання власної посади для досягнення особистих (приватних) інтересів, прийняття цінних подарунків, своєчасне

Мажоритарії у змозі затвердити на підприємстві внутрішні документи, які дозволять всім бенефіціарам мати доступ до будь-якої інформації на підприємстві та здійснювати ефективний внутрішній контроль

інформувати власників про наявність конфлікту інтересів, відсторонення менеджменту у випадку виявлення такого конфлікту. Для управління ризиками та внутрішнього контролю необхідно створення на підприємстві спеціального підрозділу або залучення незалежного від менеджменту фахівця, який буде здійснювати контролінг за підписанням внутрішніх документів підприємства та правочинів підприємства, систематично збирати інформацію та надавати звітність власникам. А система винагороди повинна

передбачати правило, згідно якого рівень винагороди членів органів управління повинен бути достатнім для залучення, мотивації та утримання осіб, що володіють необхідною для підприємства компетенцією та кваліфікацією, передбачати залежність винагороди від результату роботи підприємства та особистого вкладу менеджменту в досягненні цього результату. Давай розглянемо організаційно-кадровий комплаєнс. Він являє собою систему, яка

побудована з метою перевірки відповідності структурного й кадрового потенціалу підприємства його цілям і завданням, які визначають кінцеві бенефіціари перед менеджментом підприємства. Для досягнення зазначеної мети, насамперед, важливо знайти методи підвищення продуктивності праці на підприємстві. Під час побудови організаційної системи, власнику слід піддати аналізу три основні аспекти діяльності підприємства: кадрові процеси — напрями діяльності організації по відношенню

до персоналу; побудова організації (її структура) — співвідношення і підпорядкованість основних елементів, ступінь жорсткості / гнучкості організаційної конфігурації; якісні та кількісні характеристики персоналу.

У результаті побудови такої системи, власники і керівництво підприємства мають можливість у подальшому здійснювати діагностику організаційної структури з погляду її адекватності сучасній ситуації на підприємстві та виявляти організаційні «патології», серед яких можна виділити панування структури над фактичними напрями діяльності підприємства, бюрократизація, стагнація (втрата організаційною структурою гнучкості).

Антимонопольний комплаєнс

Нове явище в українських реаліях підприємництва. Навіть порівнюючи його з корпоративним комплаєнсом, обов'язковість якого для акціонерних товариств та банківських установ вже передбачена законодавством, можна констатувати, що на законодавчому рівні питання про необхідність впровадження якихось внутрішніх антимонопольних кодексів поки що не обговорюється. Разом з тим, законодавство багатьох провідних держав світу вже давно містить посилання на антимонопольний комплаєнс. Втім Україна старанно працює над вдосконаленням власного законодавства, у тому числі, намагаючись його адаптувати не тільки до законодавства ЄС, а також



і до світових тенденцій у багатьох галузях економіки. Справа, мабуть, полягає у тому, що на сьогодні в Україні дуже мало професіоналів, для яких антимонопольний комплаєнс є невід'ємною частиною ведення бізнесу. Що собою являє антимонопольний комплаєнс? Це система внутрішнього забезпечення відповідності діяльності суб'єкта господарювання вимогам антимонопольного законодавства. Відповідно, завданнями такого комплаєнсу є виявлення ризиків порушення законодавства, управління цими ризиками, контроль за виконанням заходів направлених на їх усунення та оцінка ефективності функціонування системи. Як краще вести роботу над розробкою та впроваджен-

ням такого комплаєнсу на підприємстві? Насамперед, власнику і менеджменту треба визнати факт існування антимонопольних ризиків, затвердити внутрішні кодекси етики. Це допоможе працівникам зрозуміти, що дотримуватися внутрішніх стандартів треба не через страх понести покарання, а завдяки внутрішнім переконанням про те, що тільки «так» і треба чинити. Варто забезпечити особисту участь керівництва у цьому напрямку роботи, адже приклад поведінки топ-менеджерів буде мати серйозний вплив на психологічний клімат у всьому колективі. Другим кроком є призначення відповідальних працівників (з-поміж керівництва підприємства)

за дотриманням комплаєнс-програми. При цьому, у залежності від розміру підприємства, мова може йти про залучення декількох профільних спеціалістів, налагодження процедури звітності не лише для керівництва підприємства, але й кінцевих бенефіціарів. Варто подумати й про забезпечення належного фінансування для реалізації антимонопольного комплаєнс-програми. Наступними кроками є розробка методики виявлення антимонопольних ризиків та оцінка ефективності такого виявлення. Важливими складовими цього є регулярне вдосконалення професійних навичок персоналу і запровадження методів стимулювання працівників. Останніми кроками є розробка контрольних заходів, які будуть, серед іншого, включати проведення внутрішніх розслідувань, впровадження дисциплінарних заходів й внутрішніх комплексних антимонопольних перевірок. Підсумовуючи, треба зазначити, що всі три сучасні види комплаєнсів сприяють прозорості діяльності та відповідальності менеджменту підприємства, стимулюють довгострокові капіталовкладення у бізнес з боку інвесторів, забезпечуючи йому фінансову стабільність. Всі три види комплаєнсу допомагають керівництву підприємства та його працівникам упевнено діяти у межах закону, не обмежуючи їх ініціативу. Починати роботу над запровадження зазначених комплаєнсів треба якомога раніше, не чекаючи настання негативних наслідків.