



Портрет современного комплаенс-специалиста

Исследование Kept
I часть

Май 2023 г.

kept

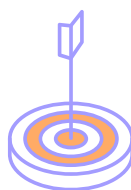


Содержание



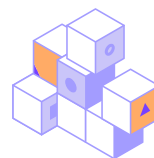
Введение

04



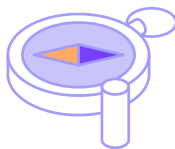
Об исследовании

05



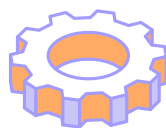
Основные выводы

07



Приоритетные
области комплаенс

12



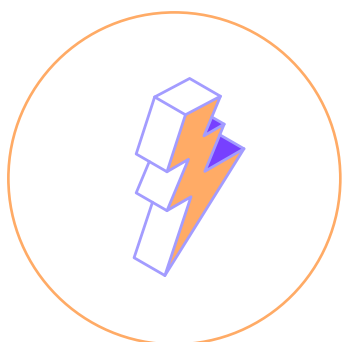
Организация функции
комплаенс

13



Портрет комплаенс-
специалиста в 2023 году

19



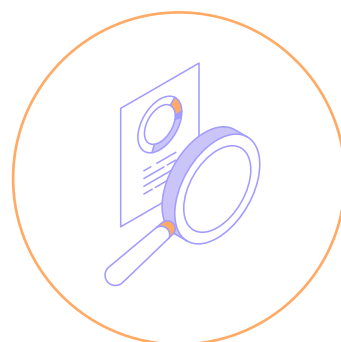
Оценка комплаенс-рисков

22



Комплаенс в бизнес-процессах компании

24



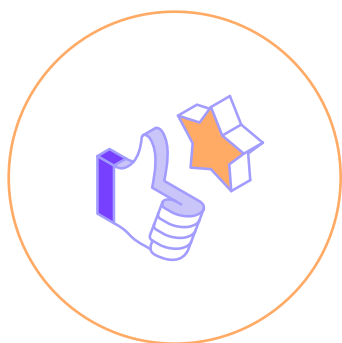
Мониторинг и контроль

30



Автоматизация бизнес-процессов

32



Оценка эффективности комплаенс-функции

36



Актуальные вопросы комплаенс

39

Введение



Кепт представляет первую часть четвертого регулярного исследования, посвященного приоритетам развития функции комплаенс в компаниях России и Беларуси в 2023 году.

С 2016 по 2020 гг. мы проводили наше исследование с периодичностью раз в два года, однако в связи пандемией и текущими геополитическими изменениями были вынуждены сделать перерыв до 2023 года.

Стремительно меняющаяся внешняя среда оказывает большое влияние и на приоритетные области, задачи и подходы комплаенс-функции. Поэтому мы обновили ряд вопросов в нашем исследовании, но при этом сохранили и те, которые позволяют отследить эволюцию комплаенс в России и Беларуси. Например, по-прежнему в центре внимания остаются вопросы, посвященные организации деятельности комплаенс-функции, ее целям и задачам, ресурсному обеспечению, автоматизации, а также практикам реализации контрольных процедур и комплаенс-отчетности.

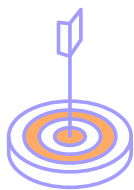
Кроме того, в 2023 году мы изменили подход к сбору ответов. Чтобы сэкономить время респондентов, опрос проводится в три этапа в течение года, по итогам каждого из которых будет выпущен отдельный отчет (в конце года они все будут объединены в один):



Результаты исследования показали, что комплаенс по-прежнему актуален в России и Беларуси – в первую очередь как универсальная система контроля, позволяющая строить эффективный и ответственный бизнес, а не только как нормы, предусмотренные экстерриториальным законодательством.

Очень надеемся, что результаты нашего исследования будут иметь практическую пользу для ответственных за комплаенс в России и ближнем зарубежье в качестве обоснования или подкрепления позиции по комплаенс-мероприятиям.

Об исследовании



Цель и задачи

Основная цель исследования – проанализировать особенности организации, роль и задачи комплаенс-функции в компаниях России и Беларуси, а также практики реализации отдельных комплаенс-процессов и контрольных процедур, в том числе с использованием средств автоматизации.

Исследование включает в себя агрегированную информацию по следующим разделам:

- данные о респондентах: отрасль, география деятельности и др.;
- приоритетные направления комплаенс;
- организация функции комплаенс, в том числе функциональное подчинение, количество сотрудников, бюджет и др.;
- портрет комплаенс-специалиста;
- оценка комплаенс-рисков;
- роль комплаенс-функции в бизнес-процессах компании;
- мониторинг и контроль;
- автоматизация бизнес-процессов компании и ее влияние на комплаенс;
- оценка эффективности комплаенс-функции;
- актуальные вопросы комплаенс.

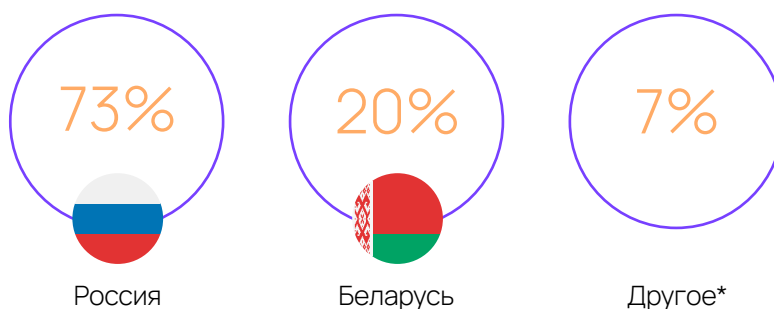
Методика

В качестве респондентов выступили руководители подразделений комплаенс, юридического, финансового, внутреннего аудита/контроля, безопасности. Опрос проводился в онлайн-формате. Информация в отчете представлена в агрегированном виде и не содержит индивидуальных данных компаний-респондентов. Также для целей исследования были использованы данные из открытых источников.

Респонденты

Всего в исследовании приняли участие 36 респондентов. Это меньше, чем в 2020 году, в связи с изменением географии (ранее опрос охватывал Россию и все страны СНГ, а в настоящее время – только Россию и Беларусь). Для дальнейшего анализа было использовано 30 ответов в связи с тем, что мы, как и ранее, исключили компании банковского сектора ввиду специфики регулирования их деятельности в сфере комплаенс.

Распределение респондентов по странам



*Респонденты ведут деятельность сразу в нескольких странах, в том числе в России, Беларуси и Казахстане.

Участники исследования являются представителями крупного бизнеса и входят в число отраслевых лидеров. Выручка каждой из **33%** компаний-респондентов составила более 100 млрд руб., еще у **33%** – от **20 до 100 млрд руб.**¹

Лидером по количеству предоставленных ответов стала фармацевтическая отрасль (**20% респондентов**). Второе место заняли сразу три отрасли, набравшие по **13%** каждая: коммуникации, связь и телеком, металлургическая и горнодобывающая отрасль, строительная отрасль. Так же, как в 2020 году, в тройке лидеров оказалась сфера инноваций и технологий (**10%**).

Треть респондентов (**33%**) являются дочерними компаниями международных холдингов.

Распределение респондентов по отраслям



Примечание: за счет округлений до целых значений сумма ответов может отличаться от 100%

23% участников в качестве ответа выбрали вариант «Другое». В эту группу вошли оптовая и розничная торговля, сервис, тепло- и электроэнергетика, коммерческая недвижимость, FMCG.

Среди респондентов, непосредственно заполнявших опросник, преобладают те, кто отвечает в компании за антикоррупционный комплаенс (**70%**), соблюдение норм деловой этики (**73%**) и оценку рисков зарубежных экономических ограничений (**47%**). **40%** респондентов обеспечивают комплаенс в области антимонопольного регулирования, ПОД/ФТ и конфиденциальности информации, еще **37%** – в области защиты персональных данных.

По функциональной принадлежности среди респондентов лидируют представители подразделения комплаенс – **40%**, за ними следуют сотрудники юридических подразделений – **30%**, и замыкают тройку специалисты отделов безопасности – **10%**.

¹ Рассчитано на основании данных о выручке компаний-респондентов за 2021 год согласно Kept Risk Radar

Основные выводы



Организация функции комплаенс

60%



участников имеют отдельное подразделение комплаенс



100%

Коммуникации,
связь и телеком



75%

Металлургическая
и горнодобывающая отрасль

Больше всего респондентов, у которых комплаенс-функция представлена отдельным структурным подразделением



53%

установлено прямое административное подчинение комплаенс-функции президенту/генеральному директору



37%

функциональное подчинение комплаенс-функции осуществляется президенту/генеральному директору компании



23%

многофункциональное подчинение комплаенс-функции, то есть сразу нескольким руководителям/подразделениям

Численность комплаенс-подразделения в компаниях

72%



2-10 человек

17%



1 сотрудник

11%



Более 20



40%

компаний отвечают за внедрение комплаенс в дочерних компаниях в полном объеме



27%

осуществляют методологическую поддержку дочерних компаний

Кроме ФОТ основными статьями бюджета подразделений комплаенс стали:

83% обучение комплаенс-сотрудников

56% внедрение автоматизированных решений в процессы комплаенс

67% привлечение подрядчиков для выполнения отдельных комплаенс-задач

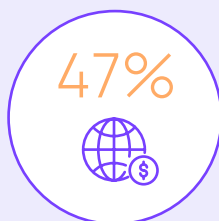


Портрет комплаенс-специалиста

- > Превалирующее большинство комплаенс-сотрудников имеют юридическое или экономическое/финансовое образование – **73%** и **57%** соответственно. Также сотрудники **57%** респондентов не обладают специальными сертификатами по комплаенс.
- > Среди знаний и навыков, которые необходимо развивать комплаенс-специалистам:



знания в сфере ИТ для автоматизации комплаенс-решений



знания международных стандартов и рекомендаций по выстраиванию эффективных комплаенс-систем и понимание практических аспектов внедрения комплаенс-систем в различных организациях



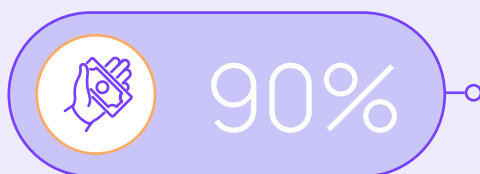
знание законодательных требований и практики правоприменения по вопросам комплаенс

Только 17% и 13% респондентов ответили, что необходимо развивать навыки проведения тренингов и коммуникативные навыки. По нашим наблюдениям, такие ответы более характерны для зрелых комплаенс-функций, существующих более 3 лет.



компаний комплаенс-функция воспринимается как советник, внутренний консультант по вопросам соблюдения комплаенс-требований

Приоритетные области комплаенс

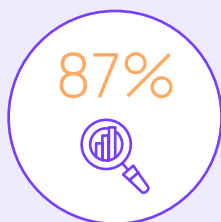


Антикоррупционный комплаенс по-прежнему лидирует среди ключевых областей (93% в 2020 году и 89% в 2018 году)

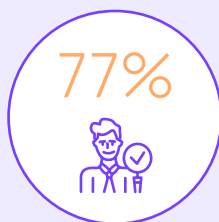


В 2023 году увеличилась доля компаний нефинансового сектора, для которых оценка рисков зарубежных экономических ограничений находится в перечне приоритетных направлений (43% в 2020 году)

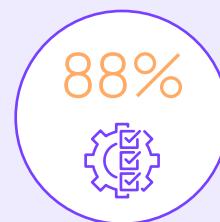
Оценка комплаенс-рисков и коррупционных рисков



респондентов проводят оценку комплаенс-рисков



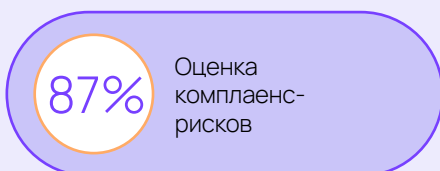
респондентов оценивают комплаенс-риски с использованием двух методов — качественной и количественной оценки



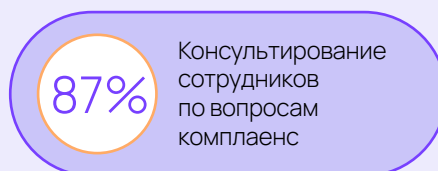
респондентов считают оценку рисков действенным инструментом, который используется для последующего внедрения мер по их минимизации

Роль комплаенс в бизнес-процессах компании

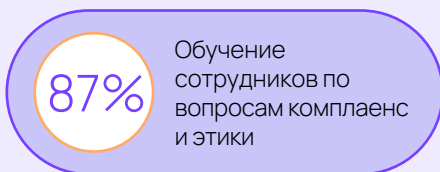
Комплаенс-функция у большинства респондентов является **исполнителем** в таких процессах, как:



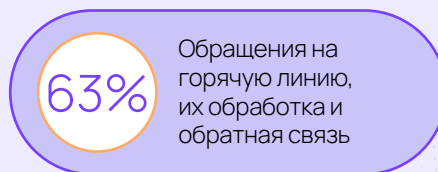
Оценка комплаенс-рисков



Консультирование сотрудников по вопросам комплаенс

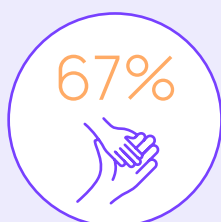


Обучение сотрудников по вопросам комплаенс и этики



Обращения на горячую линию, их обработка и обратная связь

Комплаенс-функция выступает в **роли согласующего** для таких рисков бизнес-процессов, как:



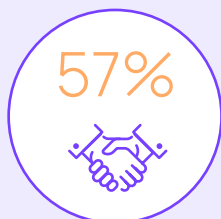
Оказание благотворительной и социальной помощи



Заключение договоров с контрагентами



Осуществление спонсорской деятельности



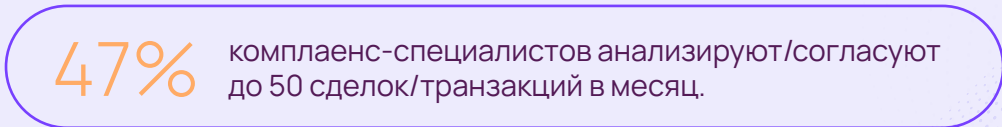
Осуществление операций и сделок, которые выходят за рамки корпоративных политик и процедур



Заключение крупных сделок, включая M&A

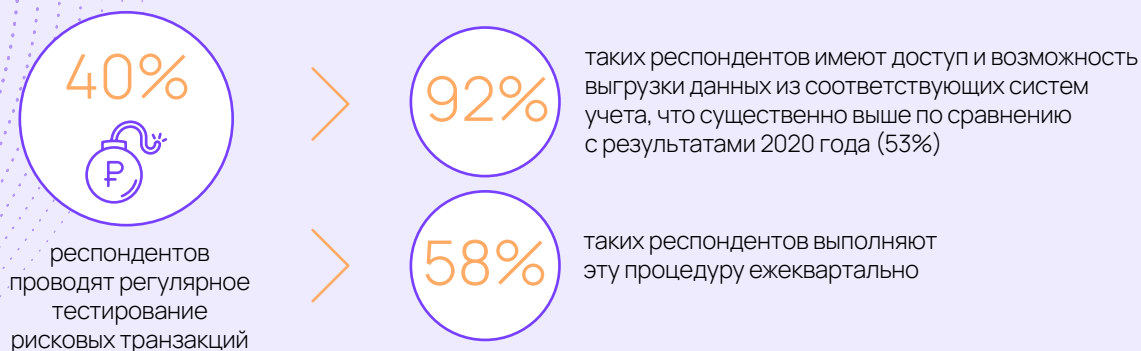


Разработка и запуск новых продуктов



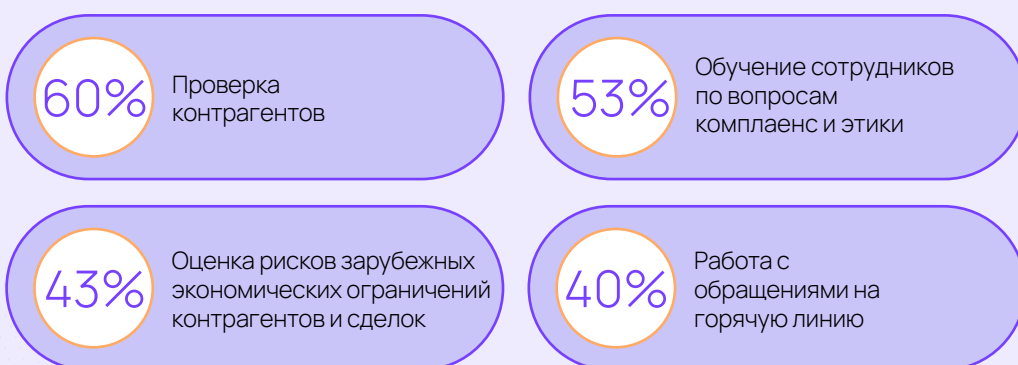
комплаенс-специалистов анализируют/согласуют до 50 сделок/транзакций в месяц.

Мониторинг и контроль

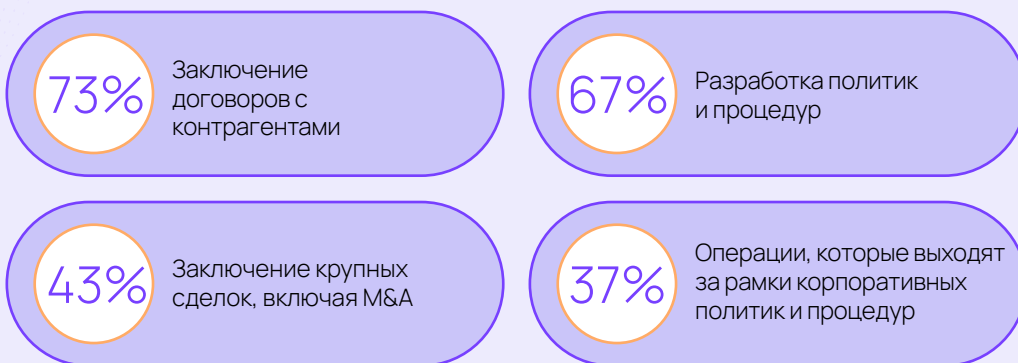


Автоматизация бизнес-процессов и комплаенс-функции

Специальное программное обеспечение используется в процессах:



У существенной части респондентов **электронный документооборот и/или электронное согласование** реализованы в следующих процессах:



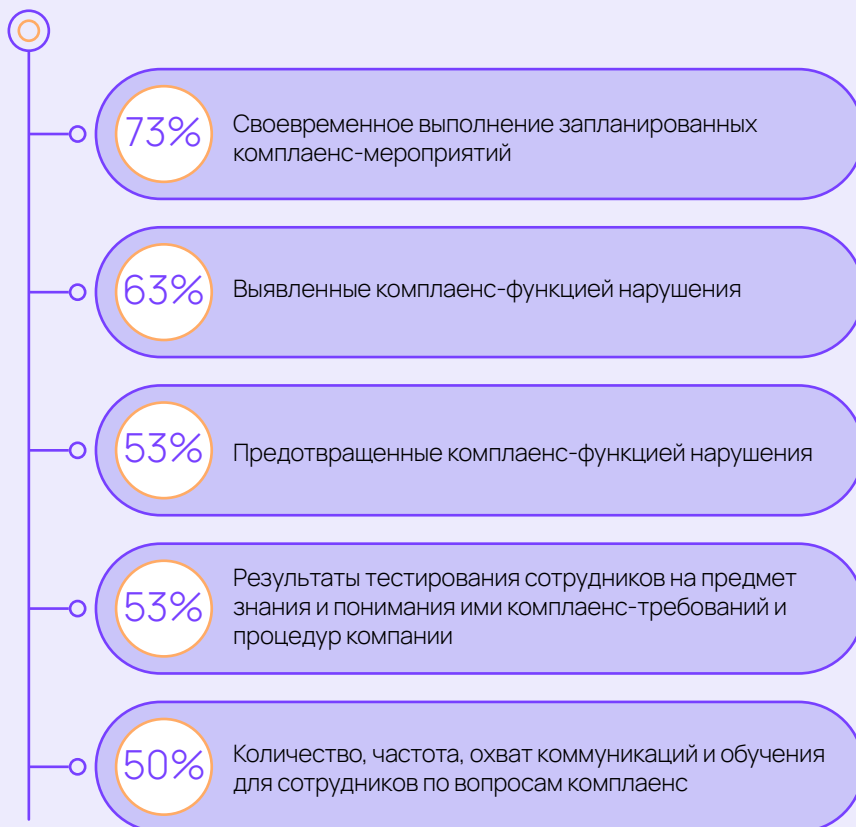
Кроме того, у большинства опрошенных **не автоматизированы** следующие комплаенс-процессы, хотя для них существуют автоматизированные инструменты на рынке:



30% компаний запланировали реализацию задачи по автоматизации комплаенс-процессов в ближайшие три года.

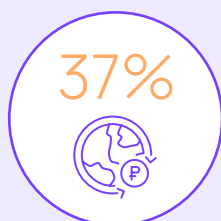
Оценка эффективности комплаенс-функции

Топ-5 показателей, которые учитываются в оценке комплаенс-функции:



50% компаний готовят отчетность по комплаенс ежегодно, 53% компаний – по запросу руководства.

Актуальные вопросы комплаенс



поменялись приоритеты в комплаенс-задачах в связи с изменениями внешней среды в 2022 году

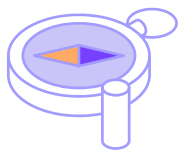


увеличилось количество комплаенс-задач с 2022 года

53% респондентов отметили, что в комплаенс-функции недостаточно применяется роботизация бизнес-процессов.

Улучшился показатель понимания и поддержки роли комплаенс-функции со стороны высшего и линейного руководства: в этом году отсутствие поддержки отметили лишь 13% и 3% по сравнению с 27% и 24% соответственно в 2020 году.

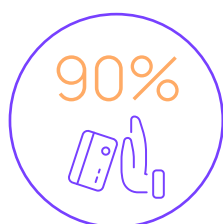
Приоритетные области комплаенс



По результатам исследования, антикоррупционный комплаенс сохранил свое лидерство среди приоритетных областей комплаенс – 90% (93% в 2020 году и 89% в 2018 году). Также в числе ключевых сфер комплаенс 80% компаний отметили соблюдение норм деловой этики.

В 2023 году в приоритетные области комплаенс для компаний нефинансового сектора, сразу заняв третье место, вошла оценка рисков зарубежных экономических ограничений – она актуальна для 70% респондентов (в 2020 году данное направление было актуальным для 43%, а в 2018 году – для 31% компаний).

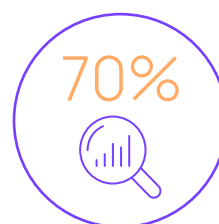
Также в список важнейших сфер вошли антимонопольный комплаенс (67%) и ПОД/ФТ (63%). Большое внимание компании традиционно уделяют комплаенс в области защиты персональных данных и обеспечению конфиденциальности информации (по 60% соответственно).



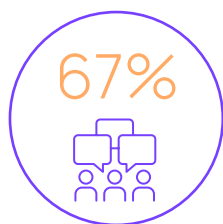
Противодействие коррупции



Соблюдение норм деловой этики



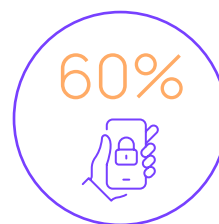
Оценка рисков зарубежных экономических ограничений



Антимонопольный комплаенс



Противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма



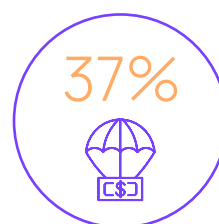
Обеспечение конфиденциальности информации



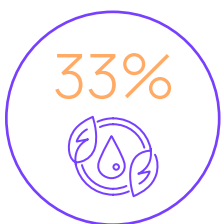
Защита персональных данных



Промышленная безопасность и охрана труда



Недопущение торговли инсайдерской информацией и манипулирования рынком



Экология и защита окружающей среды



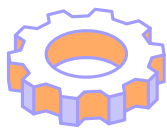
Соблюдение прав человека на рабочем месте



Реклама

Примечание: 10% респондентов выбрали вариант ответа «Другое», респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.

Организация функции комплаенс



Особенности организации комплаенс-функции в компании зависят от целого ряда факторов, например, масштабов и специфики ее деятельности, риск-аппетита, организационной структуры, подходов к корпоративному управлению, риск-профиля контрагентов, объема и особенностей реализуемых комплаенс-мер и процедур и т.д.

В рамках нашего исследования мы анализируем взаимосвязь указанных факторов на практике, выделяя возможные тенденции и исключения из них.

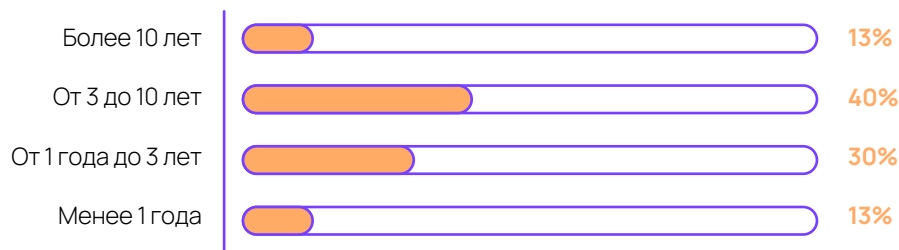
Возраст функции комплаенс

У 83% респондентов функция комплаенс существует более 1 года. Стоит отметить, что это значение практически не изменилось по сравнению с результатами предыдущего исследования (82%). Так же, как и в 2020 году, превалирует число компаний, в которых функция комплаенс работает от 3 до 10 лет, – 40%.

Доля респондентов, у которых функция комплаенс существует менее 1 года, составила 13% (сопоставимо с результатами 2020 года – 14%).

По результатам отраслевого анализа больше всего компаний, в которых функция комплаенс существует более 10 лет, – в фармацевтике.

Возраст комплаенс-функции



Примечание: 3% респондентов отметили, что затрудняются ответить; за счет округлений до целых значений сумма ответов может отличаться от 100%.

Организационная структура функции комплаенс

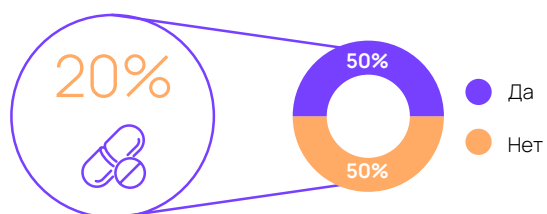
Число компаний, которые имеют отдельное подразделение комплаенс, в 2023 году осталось примерно на том же уровне, что и в 2020 году, – 60% (в 2020 году – 62%). Возможно, это говорит о достижении определенного уровня зрелости комплаенс-функции в России, а также о том, что не всем компаниям требуется отдельное подразделение комплаенс.

Наличие специального комплаенс-подразделения

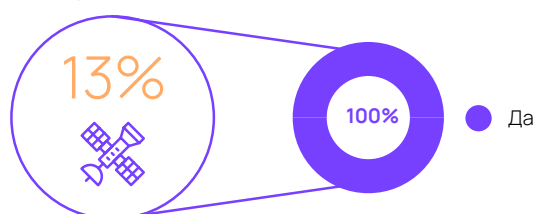


Наличие подразделения комплаенс в зависимости от отрасли компании

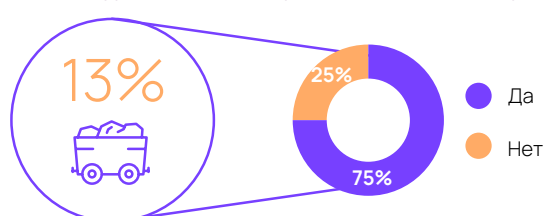
Фармацевтическая отрасль



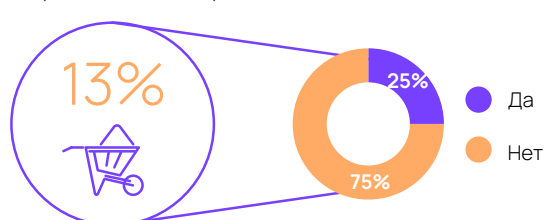
Коммуникации, связь и телеком



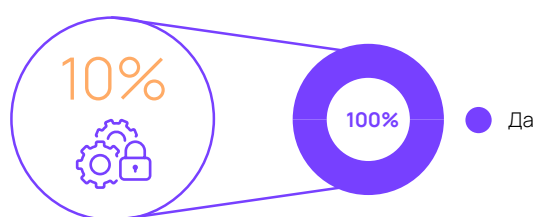
Металлургическая и горнодобывающая отрасль



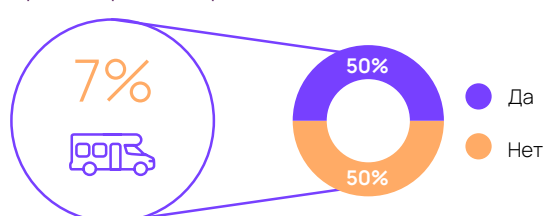
Строительная отрасль



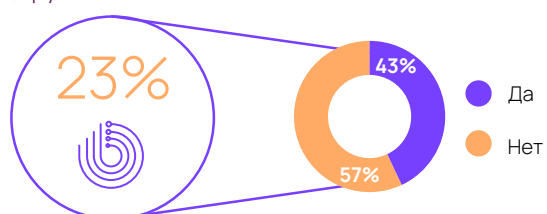
Инновации и технологии



Транспортная отрасль



Другое



Примечание: за счет округлений до целых значений сумма ответов может отличаться от 100%.

Традиционным для нашего исследования является вопрос об административном и функциональном подчинении комплаенс-подразделения или комплаенс-специалиста.

Говоря об общей статистике, 53% респондентов при ответе на вопрос об административном подчинении комплаенс-функции отметили, что она подчиняется напрямую президенту или генеральному директору компании. Это на 4% больше, чем в 2020 году.

По функциональному подчинению большинство опрошенных также указали президента или генерального директора компании (37%). Интересно, что в 2020 году 38% респондентов отметили подразделение материнской компании в качестве органа, которому комплаенс подчиняется функционально. С нашей точки зрения, такие изменения связаны с тем, что в исследовании приняло участие больше головных компаний, зарегистрированных в России и Беларуси (это также косвенно подтверждается ответом на вопрос, какие задачи по комплаенс выполняют комплаенс-подразделения в отношении дочерних компаний, анализ результатов по которому представлен [на стр. 16](#)).

Административное и функциональное подчинение подразделения комплаенс-функции

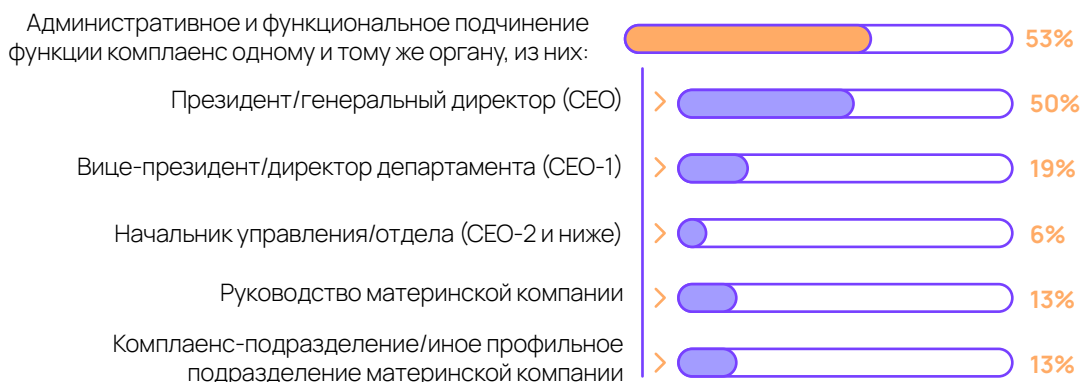


Примечание: респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.

По нашему опыту, очень часто административное и функциональное подчинение могут отличаться: административно функция подчиняется руководству компании, а функционально – комплаенс-подразделению материнской компании. Результаты в этом году показали, что в 53% случаев функциональное и административное подчинение одному и тому же лицу или органу управления компании совпадают (почти как в 2020 году – 54%), из них в 50% – это президент или генеральный директор.

У 23% респондентов отмечается многофункциональное подчинение, то есть сразу нескольким руководителям/подразделениям.

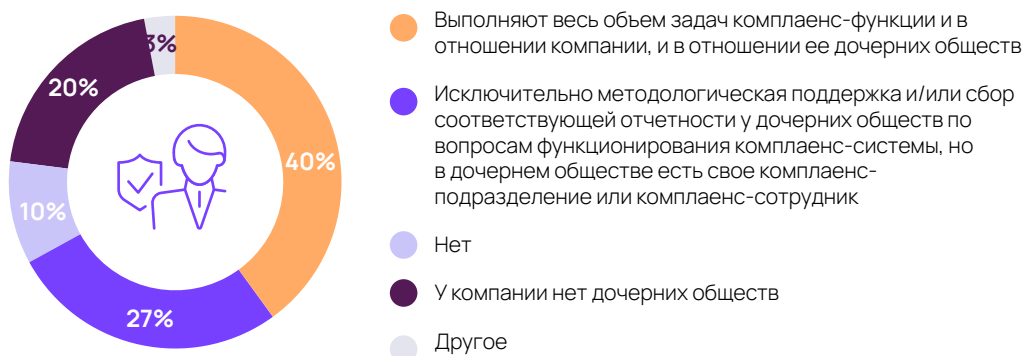
Совпадение административного и функционального подчинения подразделения комплаенс



Примечание: респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.

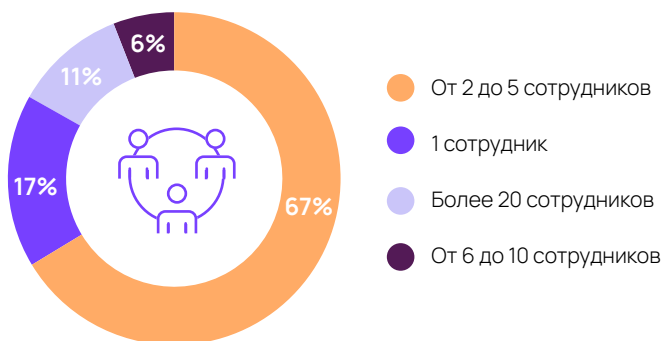
В исследование 2023 года мы добавили новый вопрос о зоне ответственности комплаенс-функции в части внедрения комплаенс-системы в дочерних и контролируемых компаниях, что зачастую предусмотрено различными комплаенс-стандартами и рекомендациями (например, ISO 37301:2021). 40% наших респондентов отвечают за внедрение комплаенс в дочерних компаниях в полном объеме и 27% осуществляют методологическую поддержку их комплаенс-сотрудников.

Ответственность комплаенс-функции в отношении дочерних компаний



Количество сотрудников комплаенс-функции в компаниях-респондентах, как и по результатам предыдущих исследований, слабо коррелирует с объемом их годовой выручки и со штатной численностью². Это подтверждает проектный опыт Kert по оценке комплаенс-функций в компаниях из разных отраслей: организация комплаенс-функции, наряду с численностью персонала, зависит от большого количества факторов, таких как отрасль, особенности и сложности операций и деятельности, тип контрагентов и другие. Так, например, потребность в комплаенс-специалистах может быть одинаковой у производственной компании с 10 тыс. сотрудников и дистрибьютора фармацевтических продуктов со штатной численностью в 100 сотрудников. Безусловно, ключевое решение, о том, как будет организована функция комплаенс, принимают акционеры и руководство компании.

Численность подразделения комплаенс



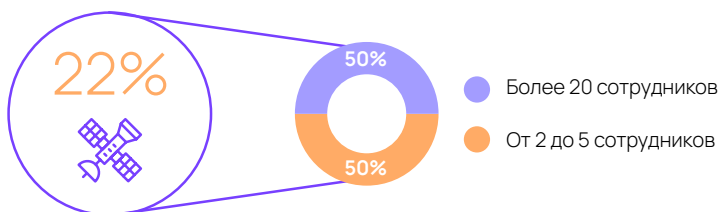
Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о наличии обособленного структурного подразделения комплаенс.

По результатам нашего исследования, больше всего респондентов, у которых есть отдельное подразделение по комплаенс, – в коммуникациях, связи и телекоме (100% компаний), а также металлургической и горнодобывающей отрасли (75%). Отсутствует обособленное подразделение у большинства респондентов из строительной отрасли (75%), а также у 50% участников исследования из фармацевтической и транспортной отрасли. Наиболее многочисленные комплаенс-подразделения представлены в компаниях из отрасли коммуникаций, связи и телекома (в 50% – более 20 человек), а также в транспортном секторе (у 100% респондентов – от 6 до 10 сотрудников).

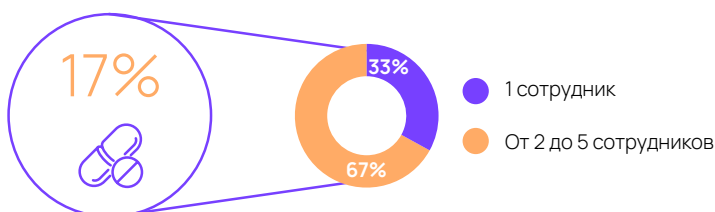
² Примечание: вывод сделан на основании анализа данных 60% респондентов, которые положительно ответили на вопрос о наличии обособленного структурного подразделения комплаенс, а также у которых информация о выручке и численности сотрудников находится в открытом доступе.

Численность подразделения комплаенс в зависимости от отрасли компании

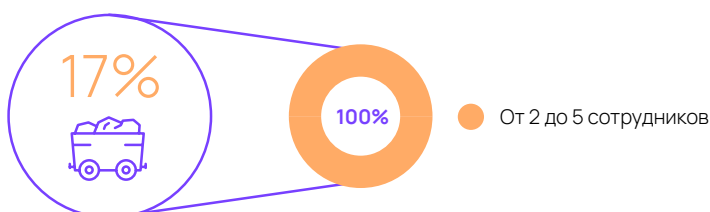
Коммуникации, связь и телеком



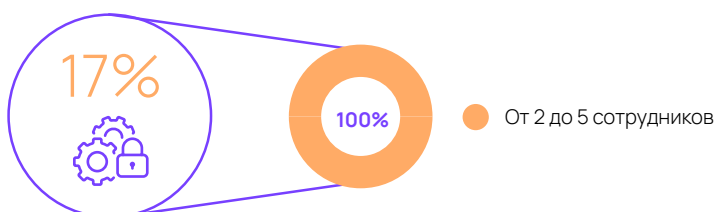
Фармацевтическая отрасль



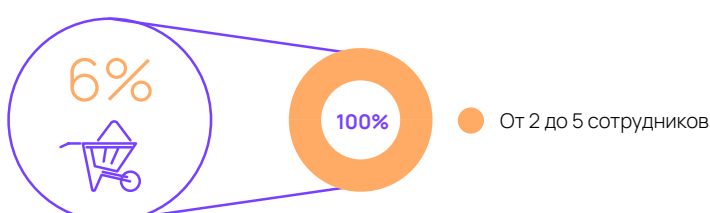
Металлургическая и горнодобывающая отрасль



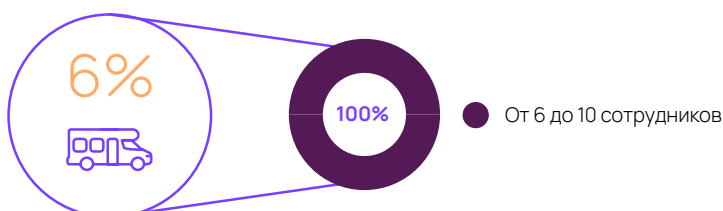
Инновации и технологии



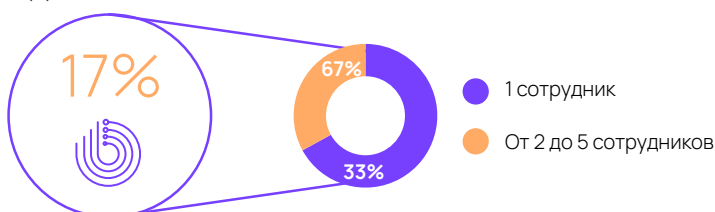
Строительная отрасль



Транспортная отрасль



Другое



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о наличии обособленного структурного подразделения комплаенс, за счет округлений до целых значений сумма ответов может отличаться от 100%.

Бюджет подразделения комплаенс

В предыдущем исследовании мы выяснили, что большую часть расходов комплаенс-подразделения составляет фонд оплаты труда. В этом году мы решили проанализировать, какие еще статьи расходов присутствуют в бюджете подразделений компаний в России и Беларуси.

Статьи расходов в годовом бюджете комплаенс-подразделения помимо фонда оплаты труда

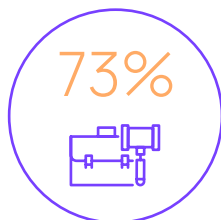


Примечания: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о наличии обособленного структурного подразделения комплаенс; респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов; 6% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

Полученные данные по основным статьям бюджета комплаенс коррелируют с тем, чего сейчас не хватает комплаенс-функции. Так, основными статьями расходов комплаенс-подразделения, кроме ФОТ, являются: обучение комплаенс-сотрудников и привлечение подрядчиков для выполнения отдельных задач (83% и 67% соответственно), а также внедрение автоматизированных решений в процессы комплаенс (56%).

Соответственно, можно сделать вывод о том, что нехватка опытных специалистов и желание автоматизировать комплаенс-функцию являются наиболее приоритетными задачами комплаенс-подразделения: 53% опрошенных говорят о необходимости роботизации бизнес-процессов, в которые вовлечена комплаенс-функция, 33% – о нехватке специалистов в области комплаенс, а 30% – о недостатке профессионального обучения, тренингов и получения сертификаций сотрудниками комплаенс (дополнительно см. инфографику на [стр. 40](#) «Чего не хватает комплаенс-функции в компании?»).

Портрет комплаенс-специалиста в 2023 году



получили образование
в сфере юриспруденции

Современный комплаенс-специалист



имеют сертификат
Международной ассоциации
комплаенс (ICA)

В 40% компаний комплаенс-специалист воспринимается сотрудниками как бизнес-советник или консультант по вопросам соблюдения комплаенс-требований

Чтобы составить максимально полный портрет специалиста, ответственного за сферу комплаенс, в исследование 2023 года мы включили ряд вопросов относительно образования, компетенций и направлений для развития комплаенс-сотрудников. Превалирующее большинство из них имеют юридическое или экономическое/финансовое образование (73% и 57% соответственно). Специализированное образование по комплаенс есть у сотрудников всего 27% респондентов. Такая же ситуация и с дополнительным образованием комплаенс-специалистов – сотрудники 57% респондентов не обладают сертификатами по комплаенс, такими как сертификат Международной ассоциации комплаенс (ICA), сертификат по ISO 37301 «Система менеджмента комплаенс» или др.

Образование сотрудников комплаенс-функции



Примечание: респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.
3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

Сертификаты по комплаенс у сотрудников комплаенс-функции



Примечание: респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.
3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

По ответу на вопрос о знаниях и навыках, которые необходимо развивать комплаенс-сотрудникам, мы видим, что отсутствие специального основного или дополнительного образования может влиять на эффективное выполнение функций. Важную роль играют такие компетенции, как знание международных стандартов и рекомендаций по выстраиванию эффективных комплаенс-систем и понимание практических аспектов внедрения комплаенс-систем в различных организациях (по 47%), а также знание законодательных требований и практики правоприменения по вопросам комплаенс (43%).

Интересно, что развивать soft skills комплаенс-специалистам практически не требуется: только 17% и 13% респондентов соответственно ответили, что им необходимо работать над навыками проведения тренингов и коммуникативными навыками. По нашим наблюдениям, такие ответы более характерны для зрелых комплаенс-функций, существующих в компаниях более 3 лет: то есть на начальных этапах развития больше внимания уделяется техническим знаниям и навыкам в области комплаенс, а уже затем фокус смещается в сторону soft skills.

Навыки, которые необходимо развивать комплаенс-специалистам



Примечание: респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов.
3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

Не менее важным, чем наличие специального образования, для эффективного выполнения функций является то, как воспринимают в компании комплаенс-сотрудника. С эволюцией функции комплаенс ее задачи и восприятие среди сотрудников меняется. Большинство наших респондентов видят в комплаенс-функции советника и внутреннего консультанта по вопросам соблюдения комплаенс-требований (40%), 27% воспринимают ее как ревизора/контролера и аналог внутренней контрольно-ревизионной службы/внутреннего контроля и аудита. Такие результаты подтверждают выводы о том, что комплаенс-функции наших респондентов находятся на высоком уровне развития.

Восприятие комплаенс-функции сотрудниками компании



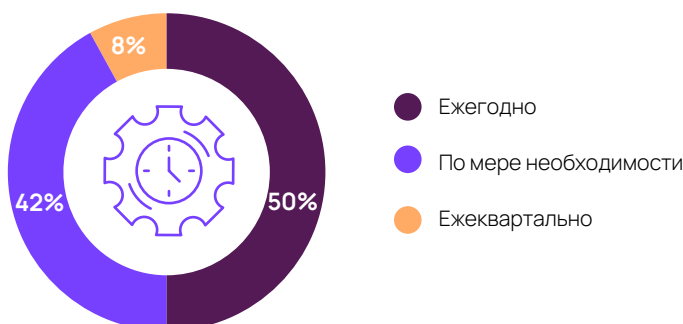
Оценка комплаенс-рисков



По нашим наблюдениям, оценка комплаенс-рисков по-прежнему является областью для развития многих компаний: очень часто риски оцениваются в целом, без погружения на уровень бизнес-процессов, что не всегда соответствует рекомендациям по внедрению комплаенс-систем. Например, ISO 37301:2021 говорит о том, что организации должны выявлять источники комплаенс-рисков в различных подразделениях, функциях и направлениях деятельности в соответствии с функциональными обязанностями соответствующих подразделений, должностей и направлений деятельности. Рекомендации по порядку проведения оценки коррупционных рисков в организации, опубликованные Министерством труда и социальной политики России в 2019 году, допускают оценку коррупционных рисков не в отношении всех направлений деятельности одновременно, а последовательно в отношении отдельных бизнес-процессов (в целях рационального использования ресурсов).

Как и в 2020 году, 87% респондентов оценивают комплаенс-риски, и только 7% не выполняют эту процедуру³. Однако в 2023 году 50% (это на 6% меньше, чем в 2020 году) выполняют оценку ежегодно, а 42% (на 3% больше, чем в 2020 году) – по мере необходимости.

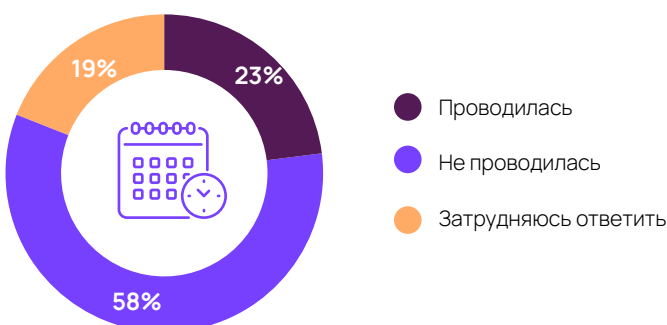
Периодичность оценки комплаенс-рисков



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос об оценке комплаенс-рисков.

Поскольку в исследовании 2023 года нам хотелось понять, каким образом внешние события отражаются на комплаенс-функциях, мы не могли не задать вопрос об их влиянии на оценку комплаенс-рисков. Оказалось, что только 23% компаний-респондентов оценивали комплаенс-риски в связи с началом специальной военной операции в 2022 году. 58% опрошенных такую оценку не проводили.

Оценка рисков в связи со специальной военной операцией



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос об оценке комплаенс-рисков.

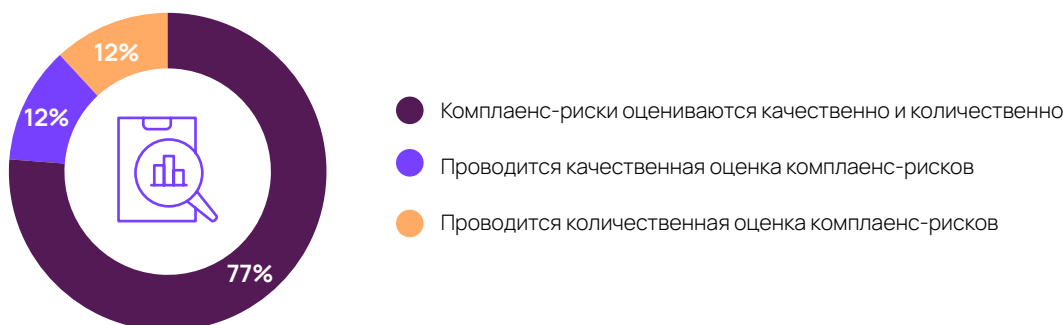
³ 3% отметили, что затрудняются ответить, 3% выбрали вариант ответа «Другое», пояснив, что планируют оценку в текущем году

Применяемый подход к оценке комплаенс-рисков показывает уровень развития комплаенс-систем: чем он выше, тем более сложные подходы применяются. Например, к качественной (экспертной) оценке комплаенс-рисков могут добавляться элементы количественной оценки. Она может измеряться величиной штрафов, которые компании могут получить за нарушение требований законодательства. Однако к комплаенс-рискам не всегда возможно применить исключительно количественный подход.

Как, например, можно в денежном выражении достоверно оценить влияние на выручку и репутацию привлечения к уголовной ответственности ключевых сотрудников компании?

77% респондентов исследования как раз используют комбинированный подход к оценке комплаенс-рисков, то есть оценивают их и с качественной, и с количественной точки зрения.

Подход к оценке комплаенс-рисков

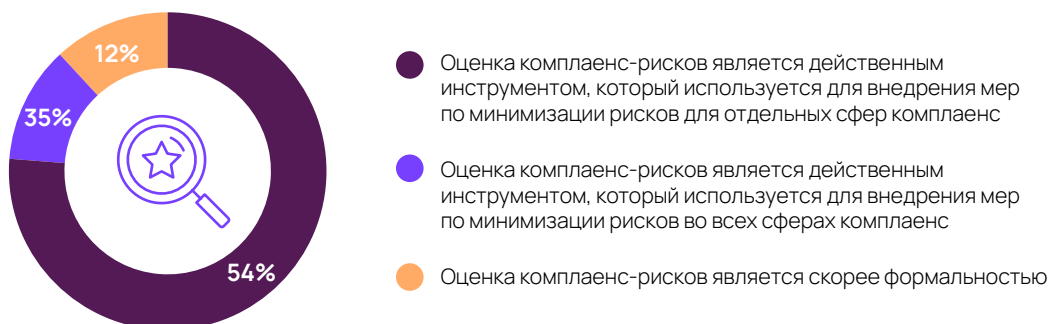


Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос об оценке комплаенс-рисков.

Второй раз мы задаем респондентам вопрос о ценности оценки комплаенс-рисков и отмечаем, что увеличивается число компаний, для которых оценка рисков – это действенный инструмент для совершенствования контрольной среды и на уровне отдельных направлений комплаенс (54%), и на уровне всей комплаенс-системы компании (35%).

В 2023 году только 12% респондентов ответили, что оценка комплаенс-рисков является формальностью (против 17% в 2020 году).

Ценность оценки комплаенс-рисков



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос об оценке комплаенс-рисков.

Комплаенс в бизнес-процессах компании



Традиционно в нашем исследовании присутствует вопрос об участии комплаенс-функций в бизнес-процессах компаний.

Полученные ответы показали, что комплаенс-подразделение играет ведущую роль в процессах оценки комплаенс-рисков и обучения, а также консультирования сотрудников по вопросам комплаенса (по 87%). Также более чем у 50% респондентов комплаенс-функция является исполнителем в процессах по мониторингу регуляторной среды, рассмотрению сообщений на горячую линию, проведению внутренних проверок и расследований, а также управлению конфликтом интересов.

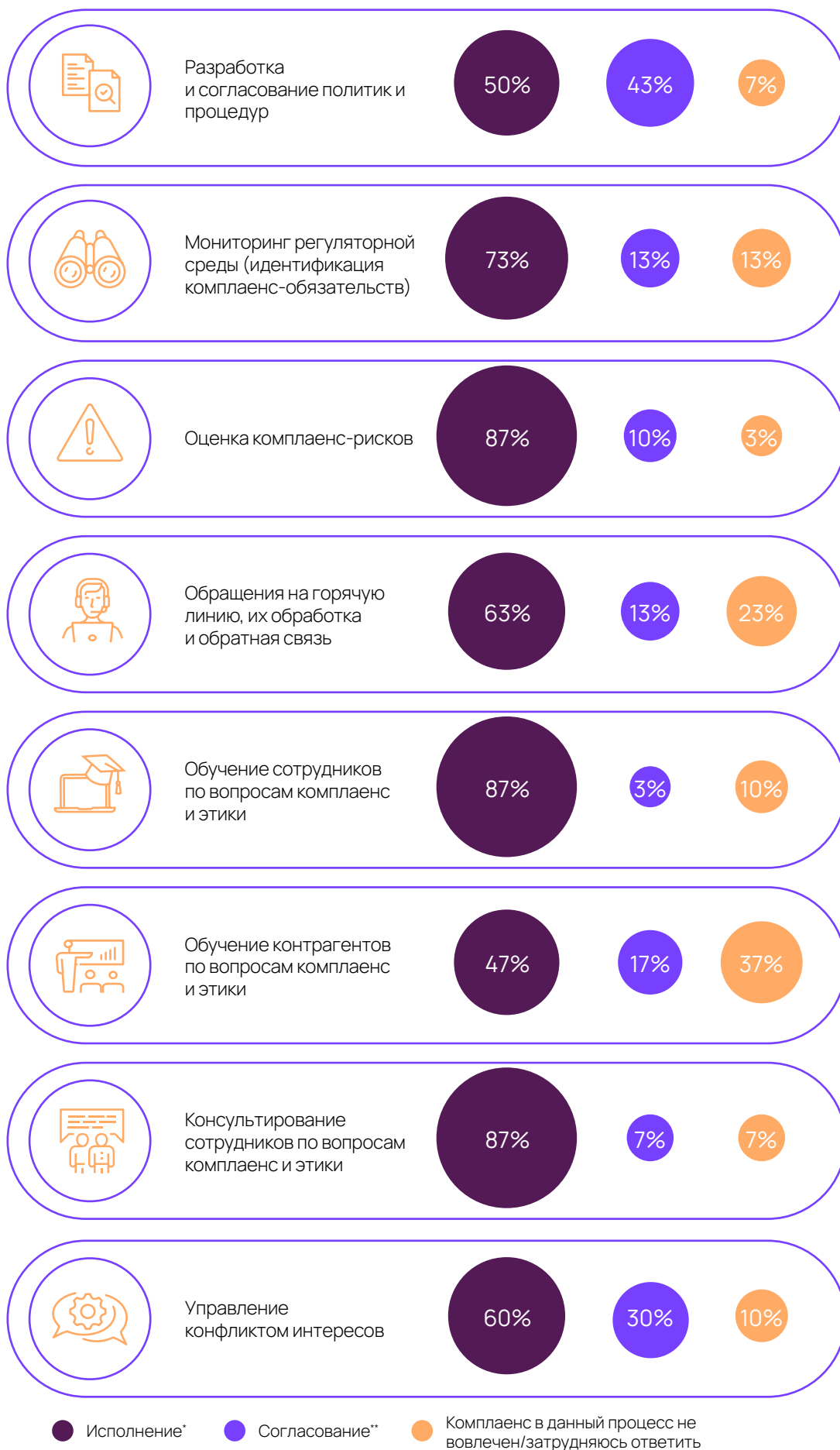
Ожидается, что в качестве согласующего подразделения комплаенс-функция большинства респондентов участвует в рискованных процессах: оказание благотворительной и спонсорской помощи (67% и 57% опрошенных соответственно), заключение договоров с контрагентами (60% респондентов), заключение крупных сделок и операций, которые выходят за рамки корпоративных политик и процедур (53% и 57% опрошенных соответственно), разработка и запуск новых продуктов (50%).

В текущем исследовании мы добавили в перечень новый процесс – оценка рисков зарубежных экономических ограничений контрагентов и сделок. В этом процессе комплаенс-сотрудники являются исполнителями в 37% случаев и еще в 37% – согласующими. Возможно, такое небольшое вовлечение связано с тем, что пока не все компании выделяют оценку рисков зарубежных экономических ограничений в отдельную процедуру из общего процесса проверки благонадежности контрагентов, где комплаенс является согласующим у 43% респондентов, а исполнителем – у 37%.

Еще одним новым процессом для нашего исследования являются ESG-мероприятия (экология, социальная политика и корпоративное управление). Только 10% комплаенс-специалистов ответили, что являются исполнителями в данном процессе, 40% – согласуют соответствующие мероприятия, остальные 50% в этот процесс не вовлечены или затрудняются ответить.

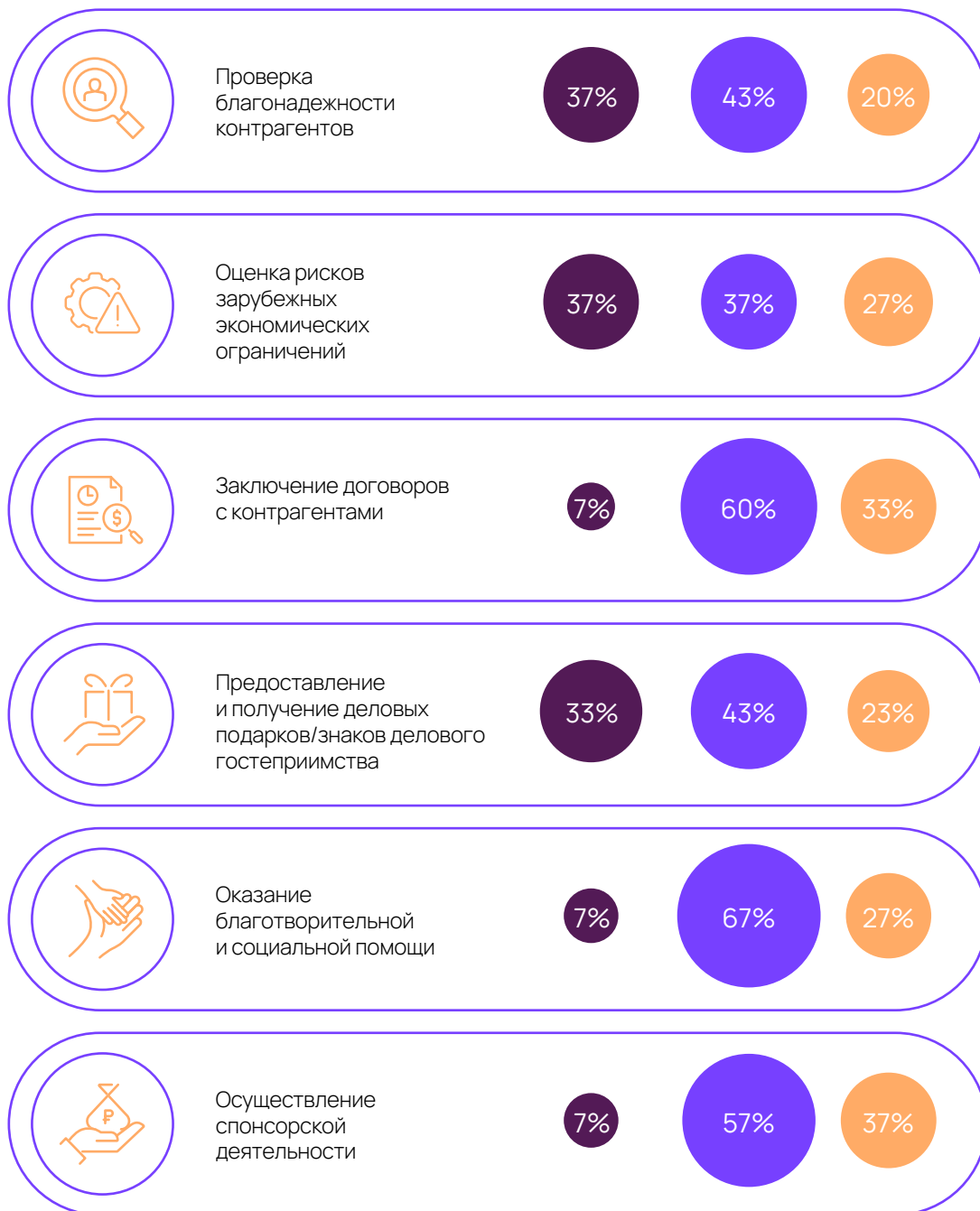
Анализируя ответы наших респондентов в динамике, начиная с первого комплаенс-исследования, мы отмечаем, что в целом топ приоритетных процессов, в которых комплаенс-сотрудники являются исполнителями или согласующими, не меняется значительно год от года.

Роль комплаенс в бизнес-процессах компании



* COMPLAINT – исполнитель всего процесса или отдельных шагов процесса

** COMPLAINT находится в цепочке согласования в рамках процесса



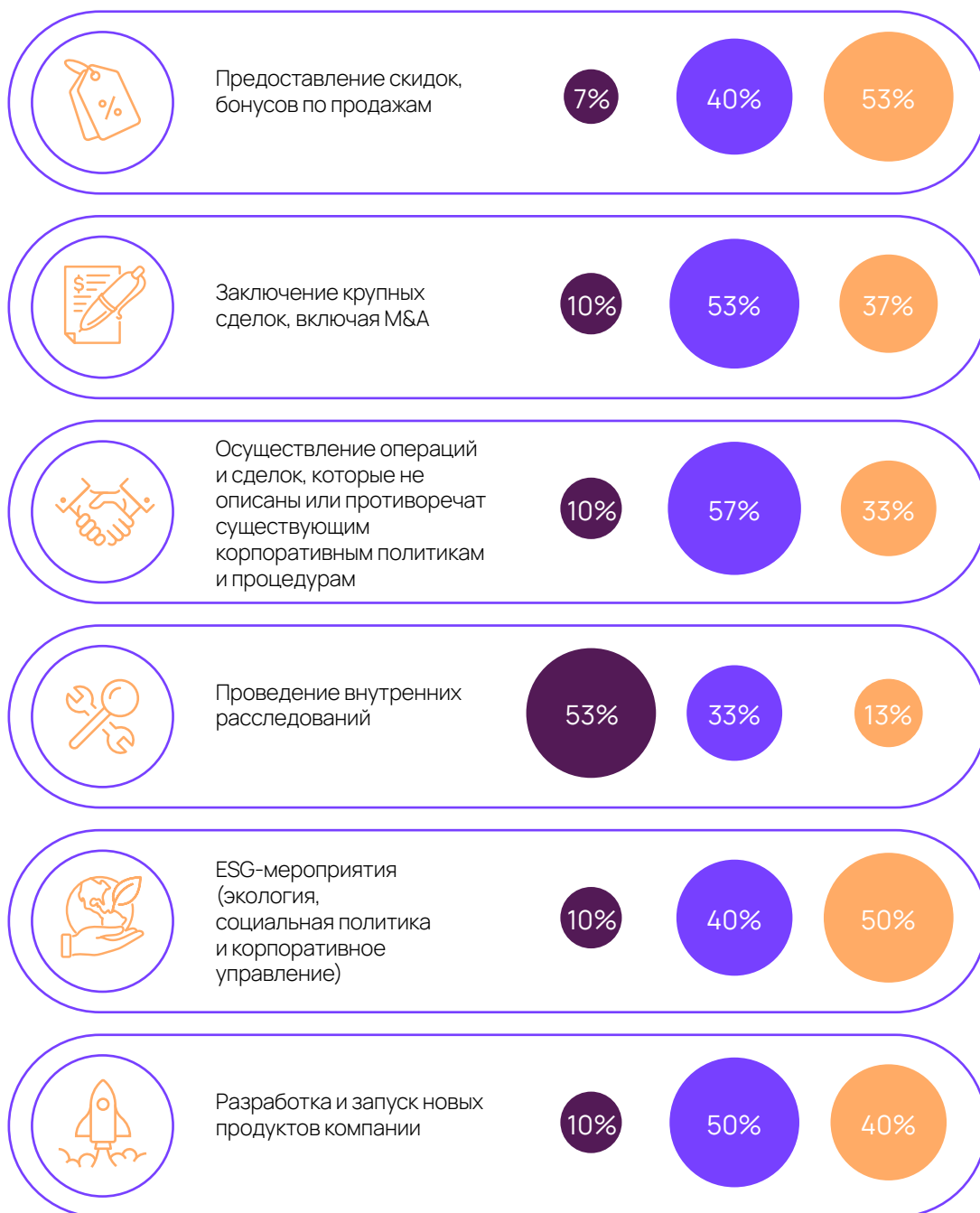
● Исполнение*

● Согласование**

● Комплаенс в данный процесс не вовлечен/затрудняюсь ответить

* Комплаенс – исполнитель всего процесса или отдельных шагов процесса

** Комплаенс находится в цепочке согласования в рамках процесса



Исполнение*



Согласование**



Комплаенс в данный процесс не вовлечен/затрудняюсь ответить

* Комплаенс-исполнитель всего процесса или отдельных шагов процесса

** Комплаенс находится в цепочке согласования в рамках процесса

В 2023 году мы решили дополнительно оценить нагрузку, которая ежемесячно ложится на комплаенс-сотрудников в части анализа или согласования сделок. Комплаенс-сотрудники почти половины респондентов (47%) анализируют или согласуют до 50 сделок/транзакций ежемесячно. При этом в 10% компаний этот показатель составляет более 150 сделок/транзакций в месяц.

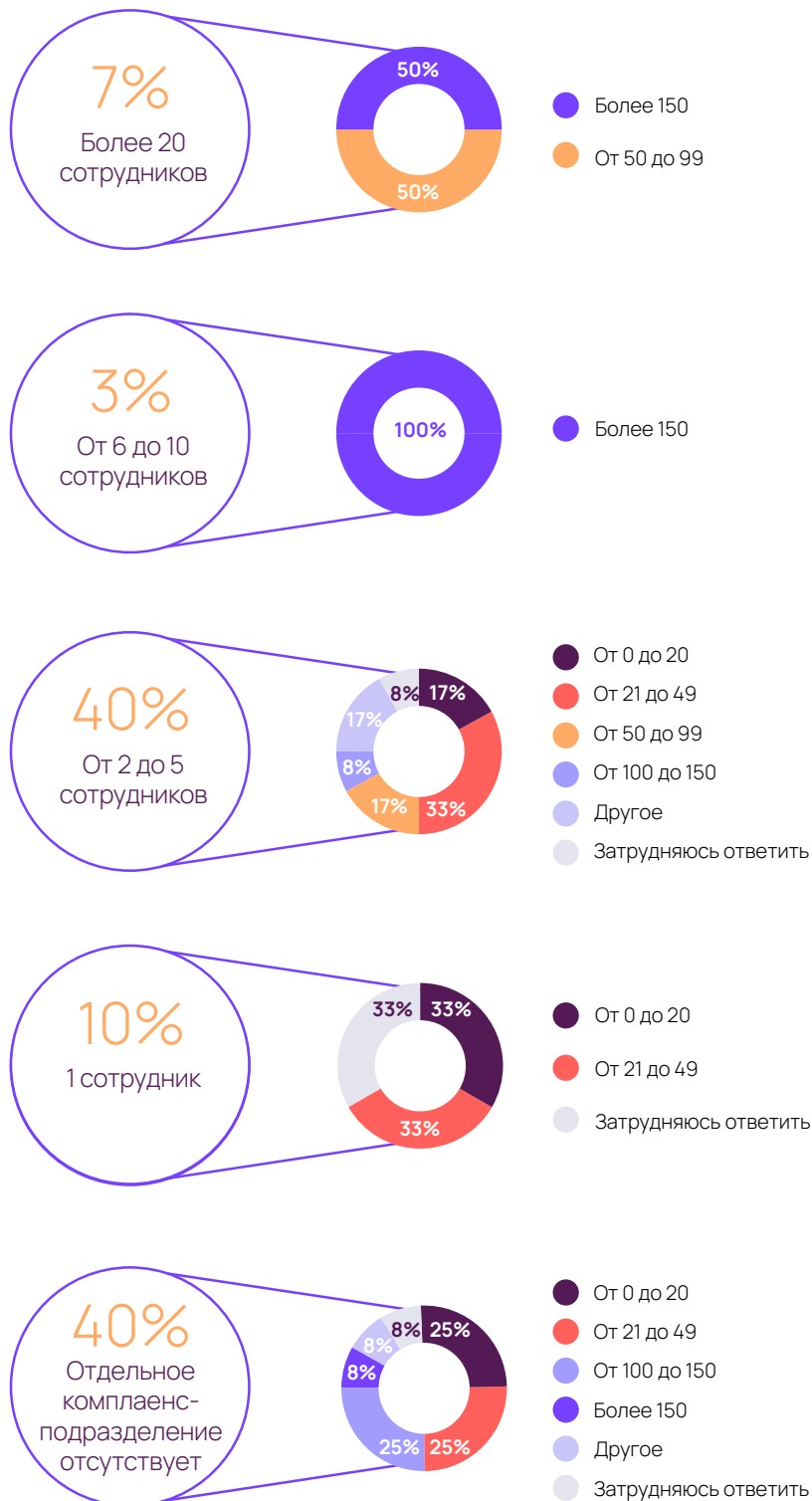
Отмечаем, что в компаниях с большой численностью комплаенс-подразделения на долю одного сотрудника приходится большее количество согласуемых транзакций/сделок. Так, в большей части компаний с 5 и более комплаенс-специалистами последние выполняют анализ более 150 сделок/транзакций в месяц.

Количество сделок/транзакций, которые анализируют/согласуют комплаенс-сотрудники

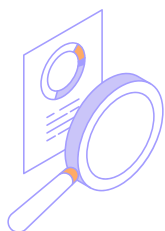


Примечание: 10% отметили, что затрудняются ответить.

Зависимость количества сделок/транзакций, которые анализируют/согласуют комплаенс-сотрудники, от численности подразделения



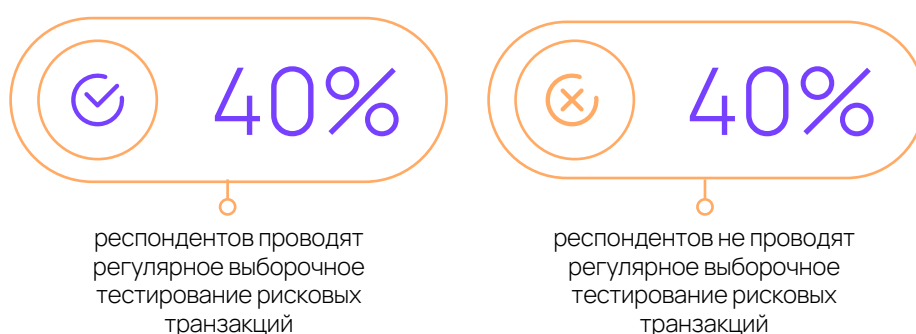
Мониторинг и контроль



Мониторинг и контроль – один из неотъемлемых элементов комплаенс-системы, который позволяет убедиться в эффективности внедренных процедур и контролей и при необходимости своевременно внести корректировки, не допуская реализации рисков. Одним из инструментов мониторинга и контроля является тестирование рискованных транзакций на предмет их содержания, корректности отражения в учете, а также наличия всех необходимых подтверждающих документов.

Выборочное тестирование транзакций регулярно проводят 40% участников нашего исследования.

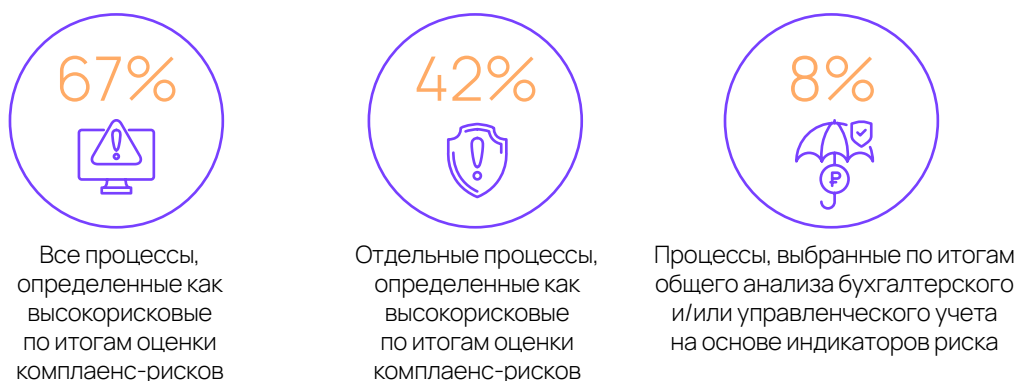
Тестирование рискованных транзакций



Примечание: 10% респондентов отметили, что затрудняются ответить; 10% респондентов выбрали ответ «Другое», при этом среди ответов указали, что выборочное тестирование проводят другие подразделения (не комплаенс), а также что регулярное тестирование операций планируется к внедрению.

При выборе процессов для тестирования транзакций большая часть респондентов использует риск-ориентированный подход и анализирует процессы с высоким риском, выявленным по итогам оценки комплаенс-рисков. При этом все высокорисковые процессы тестируют 67% участников исследования, а отдельные процессы – 42% респондентов.

Процессы, в отношении которых проводится тестирование транзакций



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о тестировании транзакций; респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа.

Из тех, кто осуществляет выборочное тестирование транзакций, 58% выполняют эту процедуру ежеквартально, 25% – два раза в год, по 8% – ежемесячно или ежегодно.

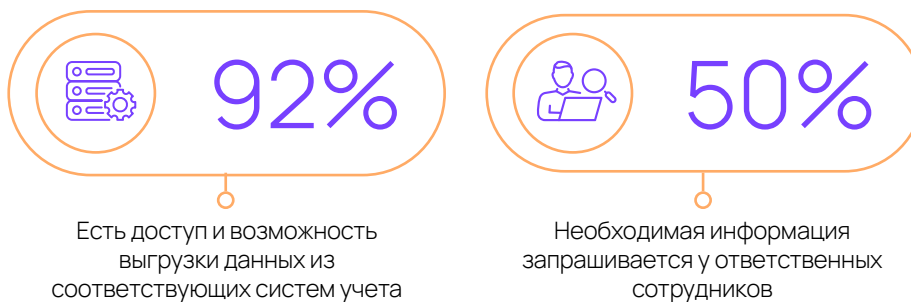
Периодичность тестирования рискованных транзакций



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о тестировании транзакций; за счет округлений до целых значений сумма ответов может отличаться от 100%.

У 92% респондентов, которые проводят тестирование транзакций, есть доступ и возможность выгрузки данных из соответствующих систем учета, что существенно выше по сравнению с результатами 2020 года (53%).

Источники данных для тестирования рискованных транзакций



Примечание: ответы рассчитывались для тех компаний, которые положительно ответили на вопрос о тестировании транзакций.



Автоматизация бизнес-процессов



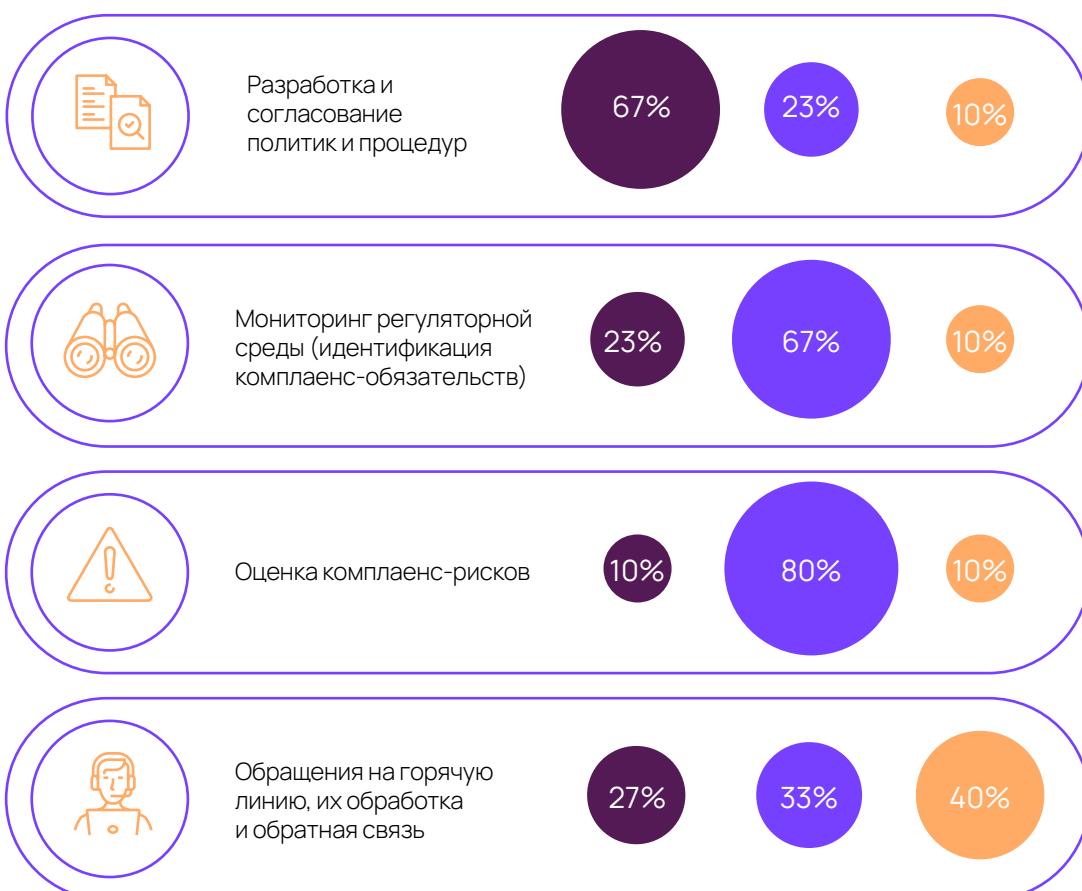
Автоматизация процессов уже несколько лет входит в число ключевых трендов, и в нашем исследовании всегда есть блок вопросов, посвященных этой теме.

По результатам опроса можно отметить, что специальное программное обеспечение используется для специфических процессов, таких как проверка контрагентов и оценка рисков зарубежных экономических ограничений контрагентов и сделок (60% и 43% соответственно), а также для обучения (53%) и обработки обращений на горячую линию (40%).

Большинство респондентов активно используют электронный документооборот при заключении договоров (73%), согласовании политики процедур (67%), а также при заключении крупных сделок и операций, которые выходят за рамки корпоративных политик и процедур (43% и 37% опрошенных соответственно).

Важно отметить, что такие процессы, как оценка комплаенс-рисков и управление конфликтом интересов, не автоматизированы у большинства респондентов (80% и 63% соответственно), хотя на рынке существуют соответствующие автоматизированные инструменты.

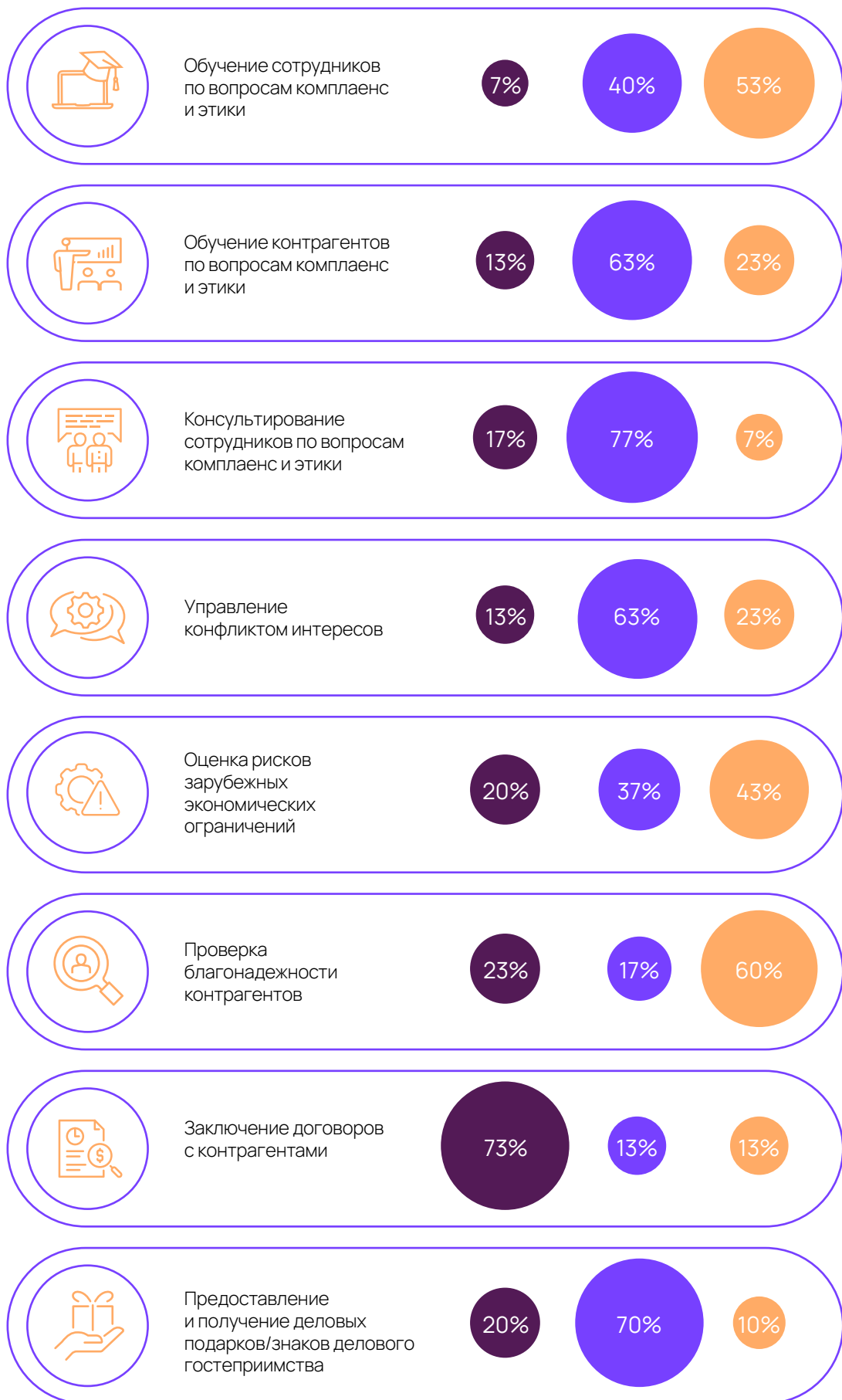
Автоматизация бизнес-процессов компании



● ЭДО (электронный документооборот/согласование)

● Автоматизация отсутствует/затрудняюсь ответить

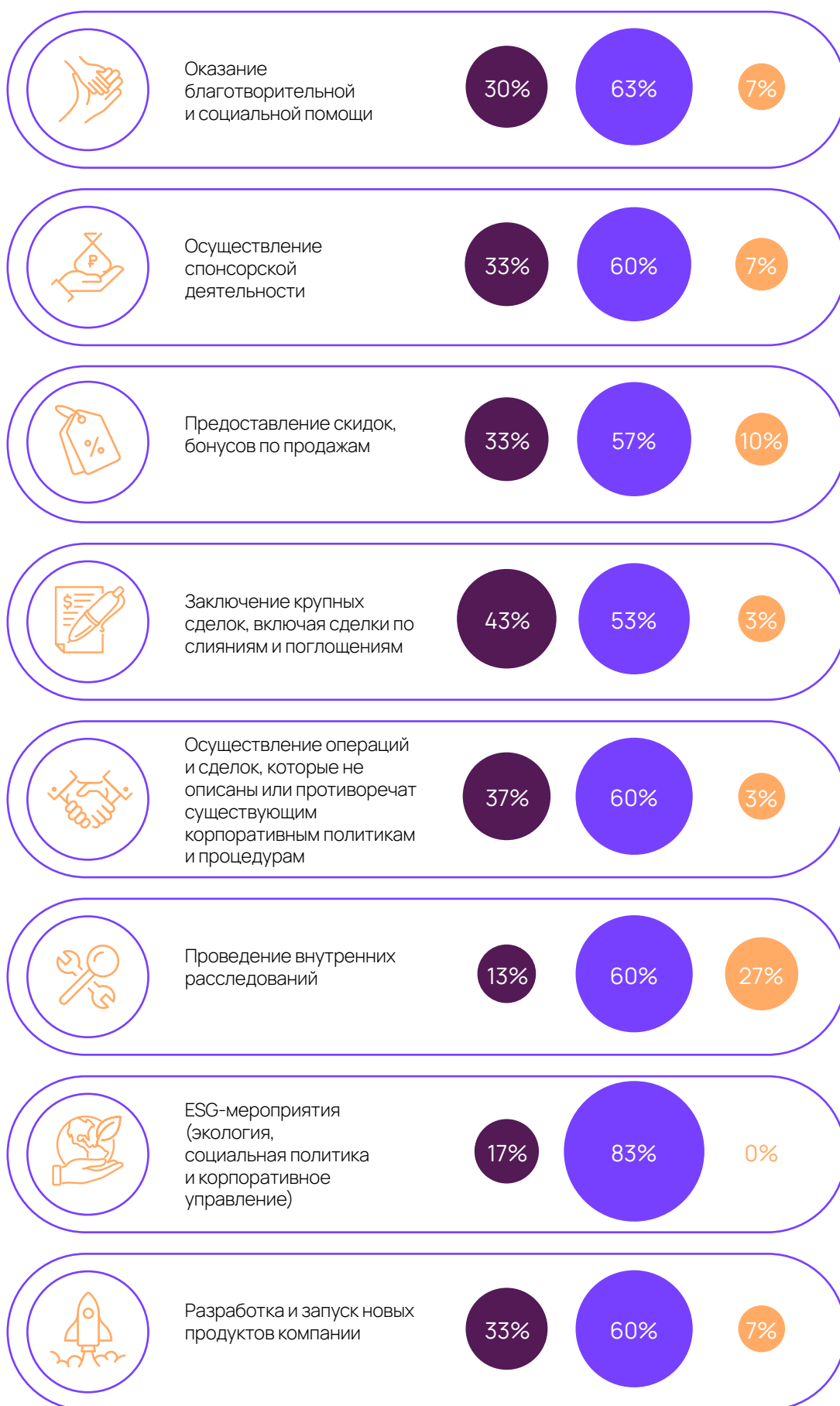
● Специальное ПО (программное обеспечение)



● ЭДО (электронный документооборот/согласование)

● Автоматизация отсутствует/затрудняюсь ответить

● Специальное ПО (программное обеспечение)



● ЭДО (электронный документооборот/согласование)

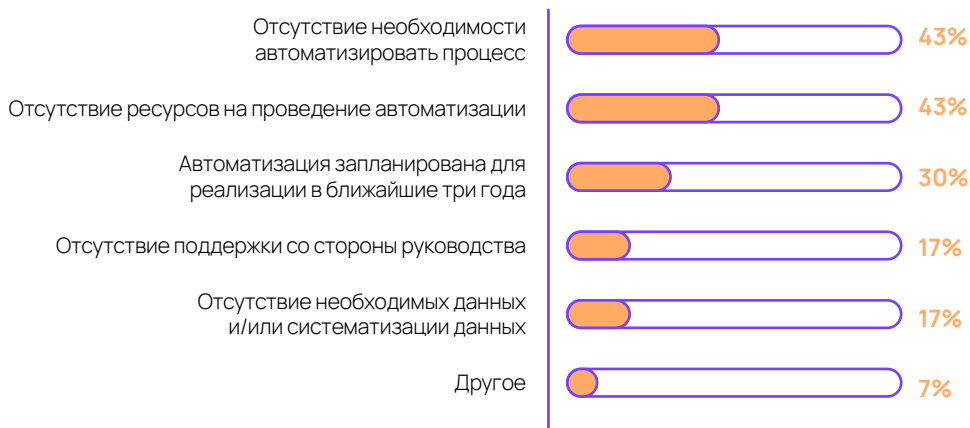
● Автоматизация отсутствует/затрудняюсь ответить

● Специальное ПО (программное обеспечение)

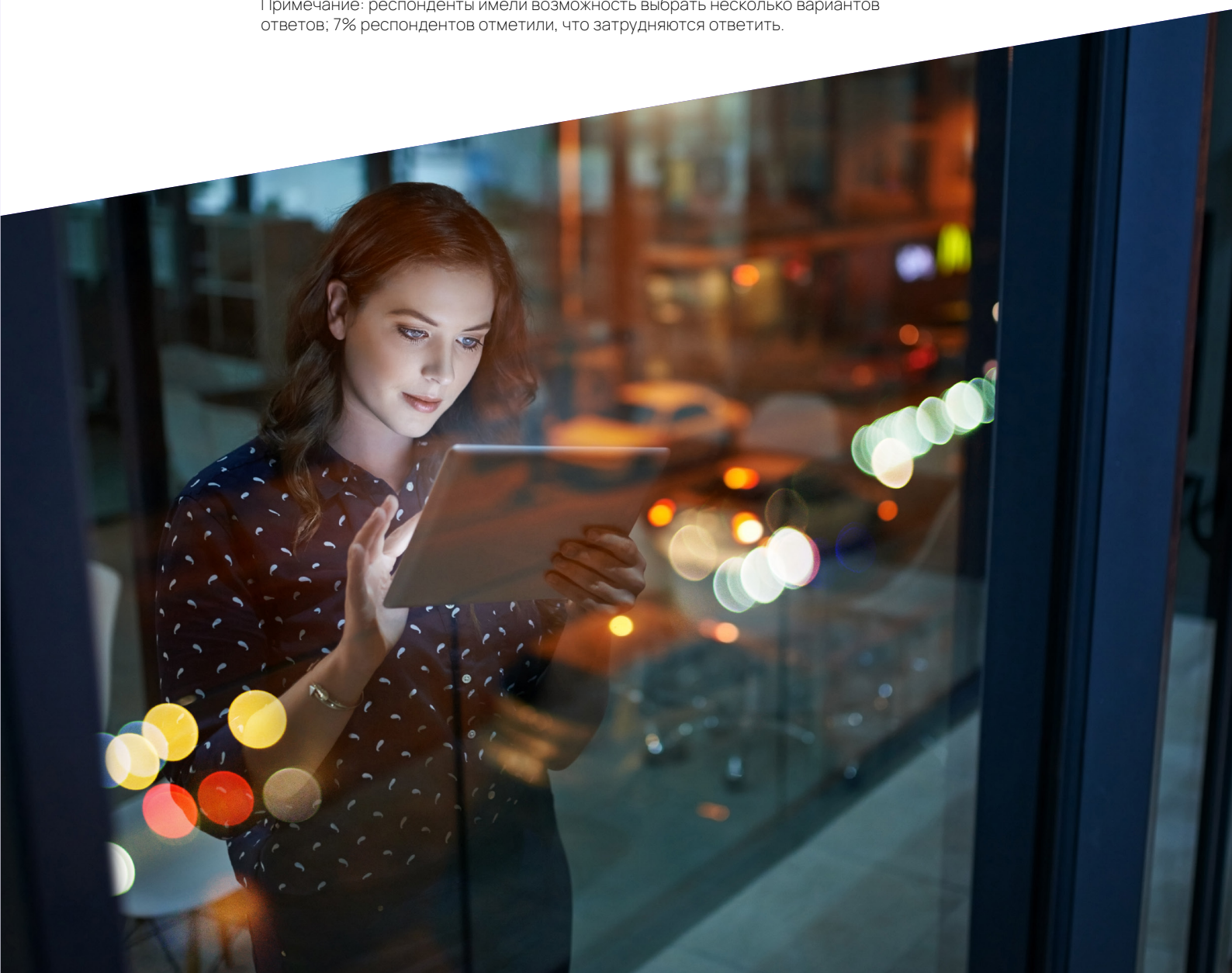
Среди основных препятствий для автоматизации в 2023 году респонденты называют отсутствие ресурсов (43%). 43% опрошенных отмечают, что в автоматизации процессов нет необходимости, а у 30% она запланирована для реализации в ближайшие три года.

Очень похожие ответы мы получили в 2020 году, когда среди препятствий для автоматизации 45% респондентов назвали недостаточное количество ресурсов, а еще 39% планировали ее проведение в ближайшие три года.

Планы по автоматизации и препятствия



Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 7% респондентов отметили, что затрудняются ответить.



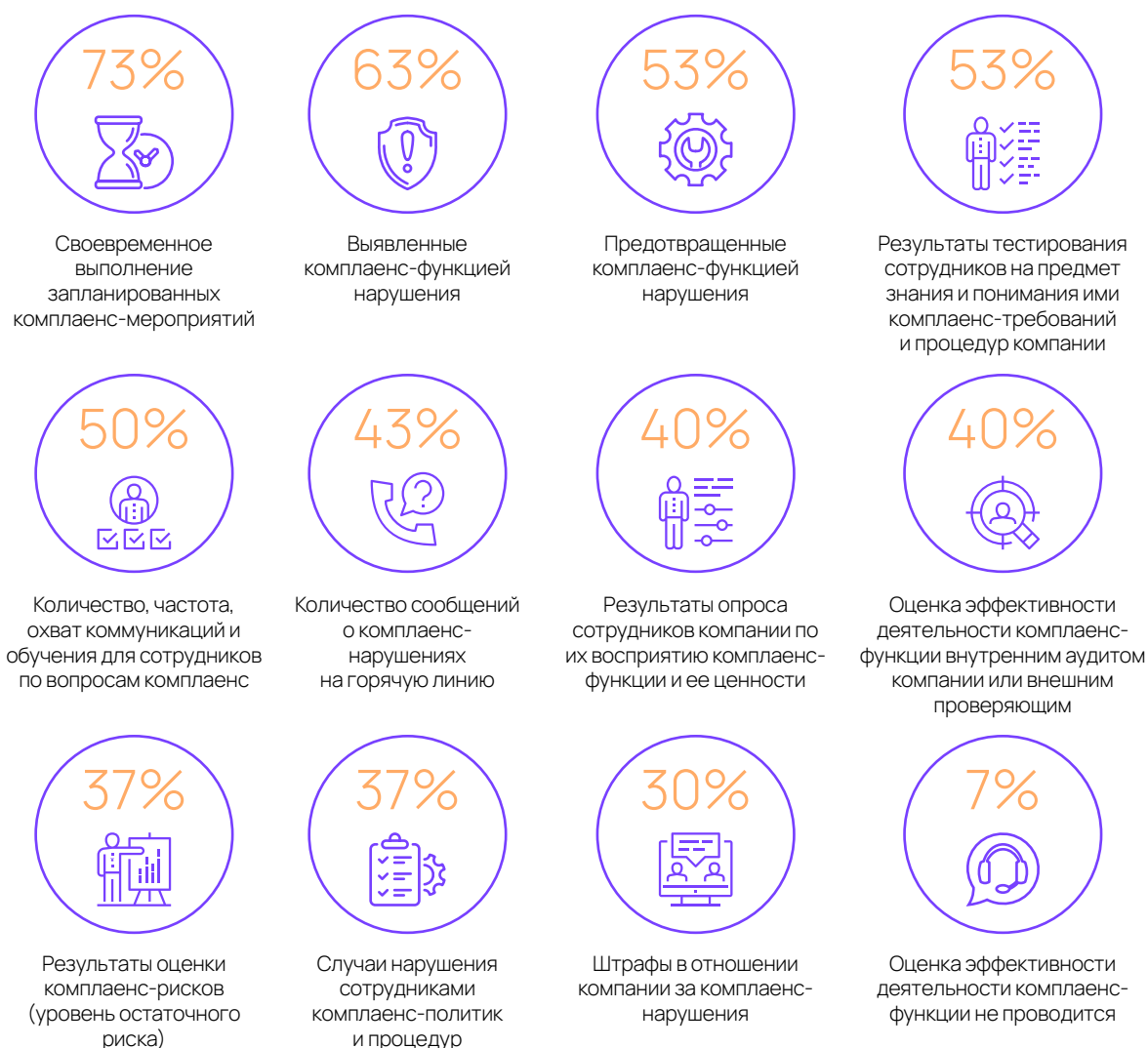
Оценка эффективности комплаенс-функции



В этом году мы попросили респондентов ответить на несколько вопросов, раскрывающих содержательную сторону процессов оценки комплаенс-подразделения. Среди показателей, которые учитываются в подобной оценке, лидируют: своевременное выполнение запланированных комплаенс-мероприятий (73%), выявленные комплаенс-функцией нарушения (63%) и предотвращенные комплаенс-функцией нарушения (53%). Также большое количество компаний используют для оценки показатель количества сообщений о комплаенс-нарушениях на горячую линию (43%).

Эти результаты говорят о том, что руководство компаний в первую очередь ожидает от комплаенс-подразделений предотвращения нарушений, а повышение уровня комплаенс-культуры и усиление контрольной среды являются факторами, которые работают на общую цель. Кроме того, для оценки эффективности функции комплаенс используются результаты тестирования сотрудников на предмет знания и понимания ими комплаенс-требований и процедур (53%), а также результаты опросов сотрудников по восприятию комплаенс-функции и ее ценности (40%).

Показатели, которые учитываются при оценке эффективности деятельности комплаенс-функции

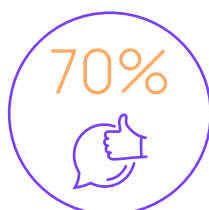


Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

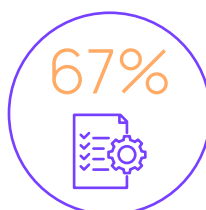
Содержание отчетов по комплаенс связано с показателями оценки эффективности комплаенс-функции: большое число респондентов включают информацию о результатах проведения комплаенс-мониторинга или аудитов (60%), статистику сообщений на горячую линию (53%). В то же время значительное внимание в отчетах уделяется тем мероприятиям, которые предотвращают реализацию рисков: результаты оценки рисков (70%), статус/результаты комплаенс-проектов и мероприятий (67%), итоги мероприятий по управлению конфликтом интересов и статус внедрения мероприятий по устранению недостатков по прошедшим аудитам (по 50%). Большая часть опрошенных (60%) включает в отчеты предложения по дальнейшему развитию комплаенс-системы.



Информация, которая раскрывается в комплаенс-отчетах



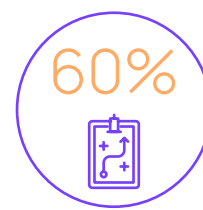
Текущий уровень (результаты оценки) комплаенс-рисков



Статус/результаты реализуемых комплаенс-проектов/инициатив/мероприятий/выполнения комплаенс-плана или программы



Результаты/статус проведения комплаенс-мониторингов и/или аудитов



Предложения по дальнейшему развитию комплаенс-системы



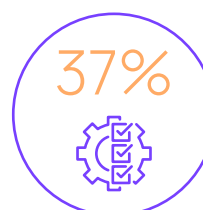
Статистика по категориям сообщений, полученных на горячую линию



Статус внедрения мероприятий по устранению недостатков по прошедшим аудитам/мониторингам/расследованиям



Результаты/статистика по мероприятиям управления конфликтом интересов



Количество/описание нарушений комплаенс-процедур, штрафов в отношении компании



Описание предотвращенных нарушений комплаенс-процедур



Результаты/статистика комплаенс-процедур в рамках взаимодействия с контрагентами (проверки контрагентов, включения комплаенс-оговорок/случаев нарушения комплаенс-оговорок)

Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 7% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

По сравнению с исследованием 2020 года число респондентов, которые готовят отчетность ежегодно, увеличилось с 20% до 50%. При этом количество опрошенных, которые готовят отчетность по комплаенс ежеквартально, изменилось незначительно – с 34% в 2020 году до 33% в 2023 году.

Периодичность составления отчетности по комплаенс



Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.



Актуальные вопросы комплаенс

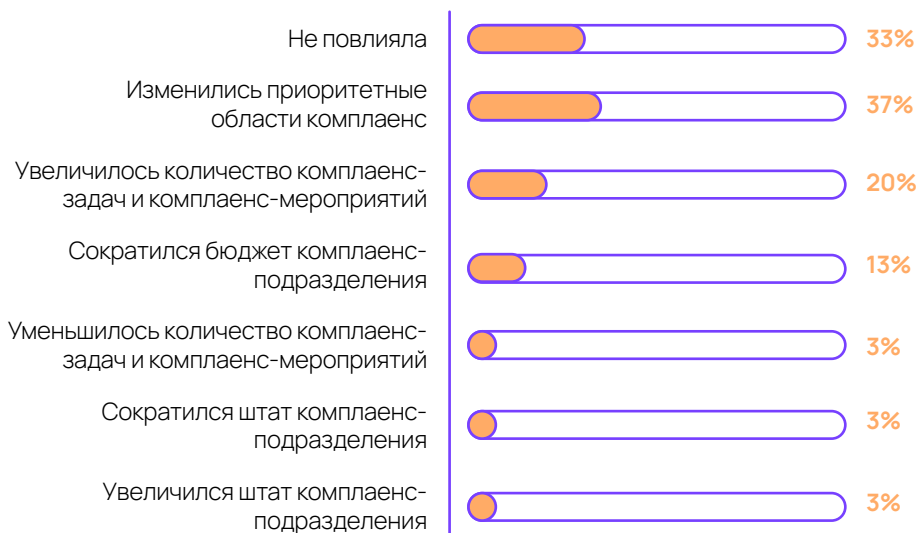


В этом году мы решили сделать акцент на том, как изменились задачи комплаенс-сотрудников в России и Беларуси в связи с произошедшими внешними изменениями, которые повлекли полную или частичную переориентацию бизнеса с запада на восток (при этом комплаенс-тренды приходят к нам обычно с запада).

Треть наших респондентов отметили, что внешние события не оказали на них никакого влияния. У 37% изменились приоритеты в задачах: например, раньше больше внимания уделялось вопросам противодействия коррупции, в настоящее время – оценке рисков зарубежных экономических ограничений.

Важно отметить, что сокращение бюджета, штата сотрудников или количества комплаенс-мероприятий коснулось совсем небольшого числа респондентов (13% и по 3% соответственно), а у 20% респондентов число задач даже увеличилось. Такие результаты говорят о том, что комплаенс по-прежнему актуален в России и Беларуси в первую очередь как система управления, позволяющая строить эффективный и ответственный бизнес, а не только как система норм, предусмотренных экстерриториальным законодательством.

Как повлияла специальная военная операция на комплаенс-функцию?



Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 17% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

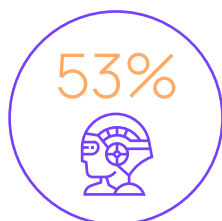
Завершающим вопросом первой части комплаенс-исследования стал уже традиционный вопрос о том, чего не хватает сейчас комплаенс-функции.

По-прежнему самой насущной потребностью комплаенс-специалистов является роботизация бизнес-процессов (у 53% респондентов в 2023 году и у 49% в 2020 году). Чуть меньше стала необходимость в специалистах в области комплаенс (до 33% в 2023 году с 42% в 2020 году).



Существенно снизилось по сравнению с 2020 годом количество компаний, в которых отсутствует понимание важности комплаенс и поддержки со стороны высшего и линейного руководства (с 27% до 13% и с 24% до 3% соответственно). И это очень важный показатель, позволяющий нам говорить о большом прогрессе в оценке и отношении к сфере комплаенс в России и Беларуси.

Чего не хватает комплаенс-функции в компании?



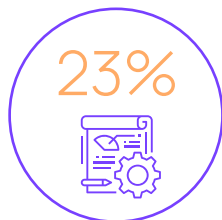
Роботизации бизнес-процессов, в которые вовлечена комплаенс-функция



Специалистов в области комплаенс



Профессионального обучения, тренингов и получения сертификатов сотрудниками комплаенс



Методологического обеспечения функции комплаенс



Более высокой/достойной оплаты труда сотрудников комплаенс



Электронного документооборота и электронных согласований по значимым процессам

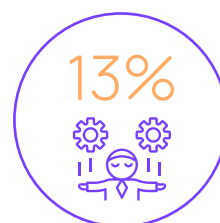
Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.



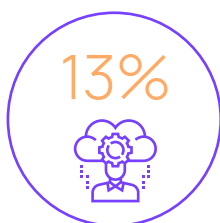
Материального обеспечения на проведение комплаенс-мероприятий (включая привлечение подрядчиков)



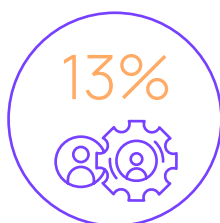
Поддержки и содействия топ-менеджмента



Понимания роли и задач комплаенс-функции топ-менеджментом и акционерами компании



Понимания роли и задач комплаенс-функции сотрудниками компании



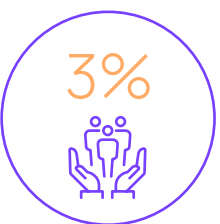
Восприятия сотрудниками компании комплаенс-функции как советника, а не ревизора



Посещения специализированных семинаров и конференций сотрудниками комплаенс



Доступа к корпоративным системам учета и данным



Поддержки и содействия линейных руководителей



Доступа к документам (договоры, первичные документы)

Примечание: респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответов; 3% респондентов отметили, что затрудняются ответить.

Контакты



Игорь Лебедев

**Руководитель
Отдела форензик Кепт**

Партнер

E: ilebedev@kept.ru



Ирина Бурдикова

Отдел форензик Кепт

Директор

E: iburdikova@kept.ru



Вероника Иванова

Отдел форензик Кепт

Директор

E: veronikaivanova@kept.ru



Ольга Дубаневич

Отдел форензик Кепт

Заместитель директора

E: odubanevych@kept.ru

kept.ru

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и не должна рассматриваться как применимая к конкретным обстоятельствам какого-либо лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

Аудиторским клиентам и их аффилированным или связанным лицам может быть запрещено оказание некоторых или всех описанных в настоящем материале услуг.

© 2023 г. АО «Кэпт». Все права защищены.