

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
МАРКЕТИНГУ

Марчук В.О.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Київ 2024

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ

(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
МАРКЕТИНГУ

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи бакалавра

(освітній рівень)

на тему Удосконалення системи комплаєнсу на підприємстві

Виконав: здобувач гр. МЕН-20з

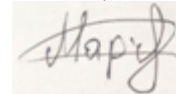
напряму підготовки (спеціальності)

073 «Менеджмент»

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Марчук В.О.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Керівник Ткаченко Н.Е.

(прізвище та ініціали)



Рецензент Чернодубова Е.В.

(прізвище та ініціали)



Зав. кафедрою публічного управління,

менеджменту та маркетингу

О.О. Хандій



Київ, 2024

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В.ДАЛЯ

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет, відділення факультет економіки і управління

Кафедра, циклова комісія кафедра публічного управління, менеджменту та маркетингу

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Напрямок підготовки (спеціальність) 073 Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного
управління, менеджменту та маркетингу _



д.е.н., проф. Хандій О.О.
«24» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Марчук Вадим Олександрович

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення системи комплаєнсу на підприємстві
керівник роботи Ткаченко Наталія Ернстівна, кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «26» квітня 2024 р. № 32/14.01

2. Строк подання здобувачем роботи 10.06.2024

3. Вихідні дані до роботи звіт з переддипломної практики, аудиторський звіт МХП, інформація з сайту МХП

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретично-методичні основи системи комплаєнсу підприємства

Розділ 2. Аналіз середовища функціонування підприємства та стану комплаєнсу в ньому

Розділ 3. Рекомендації щодо удосконалення системи комплаєнсу на підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Визначення сутності поняття комплаєнс

Функції системи комплаєнсу на підприємстві

Документарна база комплаєнсу на підприємстві

Інформація про прибутки та збитки та інший сукупний дохід за 2021 та 2022рр.

Інформація про рух грошових коштів за 2021 та 2022 рр.

Дорожня карта впровадження функції комплаєнсу в 2020 році.

Основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс-контролю.

Види й особливості комплаєнс-контролю.

6. Консультанти розділів роботи

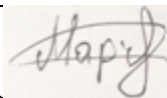
Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Ткаченко Н.Е.		
Розділ 2	Ткаченко Н.Е.		
Розділ 3	Ткаченко Н.Е.		

7. Дата видачі завдання 24.04.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	квітень 2024 р.	
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	квітень 2024 р.	
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	квітень 2024 р.	
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	травень 2024 р.	
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	травень 2024 р.	
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	травень 2024 р.	
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	травень 2024 р.	
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	червень 2024 р.	
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	червень 2024 р.	
10	Підготовка доповіді до захисту роботи	червень 2024 р.	

Здобувач



Марчук В.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



Ткаченко Н.Е.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Текст стор. 67, табл. 6, рис. 4

У дипломній роботі досліджено сутність комплаєнсу та його види, визначено функції системи комплаєнсу на підприємстві.

В процесі дослідження охарактеризовано діяльність підприємства МХП, проведено аналіз середовища його функціонування та стану комплаєнсу.

За результатами проведеного дослідження в роботі наведено рекомендації щодо формування та удосконалення системи комплаєнс-контролю в МХП та рекомендації щодо складових системи комплаєнс-контролю.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНСУ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність комплаєнсу та його види	10
1.2. Особливості функцій системи комплаєнсу на підприємстві	14
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТАНУ КОМПЛАЄНСУ В НЬОМУ	20
2.1. Характеристика діяльності підприємства	20
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	26
2.3. Аналіз стану комплаєнсу на досліджуваному підприємстві	34
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2	44
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	46
3.1. Принципові засади формування системи комплаєнс-контролю	46
3.2. Рекомендації щодо удосконалення системи комплаєнс-контролю	47
3.3. Рекомендації щодо складових системи комплаєнс-контролю	51
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3	59
ВИСНОВОК	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65

ВСТУП

Розвиток та розповсюдження в усьому світі різного роду форм корупції, шахрайства, легалізації злочинних доходів, порушень діючих законів, стандартів, норм, положень, правил, корпоративної етики і т.п. нагально вимагає науково-методичного забезпечення методів боротьби з цими явищами. Світова практика в останні два десятиріччя виділила в системі корпоративного управління відокремлену функцію комплаєнсу вбудовану у бізнес-процеси підприємств різного роду видів внутрішнього контролю, встановлених для дотримання законів, стандартів, нормативів і вимог.

У даний час комплаєнс є напрямком професійної діяльності, привнесеним в українські організації великими західними компаніями, який існує переважно в фінансово-банківській сфері, хоча не обмежується ними і потребує якнайшвидшого застосування в інших сферах і галузях.

Промислові підприємства, що діють в умовах ризику, потребують управління системою забезпечення комплаєнсу, гарантування цільового рівня якої в діяльності промислових підприємств є одним з основних завдань менеджменту, оскільки визначає ефективність господарювання. Розробка та впровадження системи оцінювання рівня комплаєнсу адекватного сучасним умовам, має сприяти підвищенню конкурентоспроможності промислових підприємств в глобальному економічному середовищі.

Дослідженню теоретико-методичних основ комплаєнс-функції присвячено праці таких науковців, як: М. Альошин, О. Ареф'єва, А. Барлова, А. Бородін, Г. Бортніков, М. Верес Шомоші, О. Вівчар, Д. Горовий, В. Дергачова, С. Ілляшенко, Л. Калініченко, Г. Козаченко, Д. Коціскі, С. Лебедко, Л. Малюта, О. Маслак, Т. Момот, О. Ніпіаліді, М. Орлова, П. Перерва, І. Посохов, Е. Пустовалова, Т. Романчик, А. Тимошкін, А. Череп, В. Черепанова, М. Шарамко, С. Шкарлет, А. Яковлев та інших, роботи яких спрямовані на розв'язання важливих проблем розвитку систем комплаєнс-безпеки в економіці нашої країни.

Метою роботи є Розгляд теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення комплаєнсу на підприємстві.

В процесі дослідження було поставлено та вирішено такі основні задачі:
вивчити теоретично-методичні основи комплаєнсу підприємства;
проаналізувати середовища функціонування та стан комплаєнсу на підприємстві;

розробити рекомендації щодо удосконалення системи комплаєнсу на підприємстві.

Об'єктом для написання роботи обрано підприємство по виготовленню м'ясних виробів ПраТ «МХП».

Предметом роботи є методи та інструменти, що спрямовані на удосконалення системи комплаєнсу підприємства.

За допомогою проведеного дослідження було виокремлено принципи комплаєнсу, які рекомендовано використовувати на підприємствах МХП; На підприємстві слід використовувати документи щодо внутрішнього контролю за господарською діяльністю; Зазначено основні напрями регулювання діяльністю компанії за допомогою комплаєнс-контролю;

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНСУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність комплаєнсу та його види

Комплаєнс – це потужний інструмент у боротьбі з корупцією при здійсненні виробничих процесів, електронних закупівель, проведенні конкурсів на заміщення вакантних посад керівного складу, у взаємовідносинах між співробітниками компанії тощо.

Термін «комплаєнс» привнесли в українську економіку західні компанії, що ввійшли на наш вітчизняний ринок, і для яких комплаєнс виступає невід’ємним елементом функціонування.

Будь-яке дослідження починається зі з’ясування суті явища, що вивчається. В Україні не вироблено єдиного підходу до трактування таких термінів як «комплаєнс», «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-ризик» тощо. Тому вивчення дефініції зазначених термінів вбачається як першочергове завдання.

Термін «комплаєнс» походить від англійського «compliance», що означає «відповідність», і означає «здатність компанії відповідати нормам і правилам – як зовнішнім, так і внутрішнім» [2].

Проблеми розвитку комплаєнс-контролю вивчали такі вчені, як Н. Москаленко [5], М. Карпушенко [2, 3], О. Ковалишин [4], О. Новіков [6], Т. Швидка [9], Н. Сметаніна [8], М. Яценко [10], Шон Дж. Гріффіт [11] та ін.

Слово "комплаєнс" у перекладі з англійської мови означає згоду, відповідність. За визначенням International Compliance Association (Міжнародна комплаєнс-асоціація), "комплаєнс – це забезпечення відповідності діяльності встановленим вимогам і стандартам" [12].

Комплаєнс присутній практично в усіх галузях господарства, наприклад: страхуванні, фінансах, кредиті, виробництві, торгівлі, медицині [5].

Комплаєнс – це той елемент системи управління й внутрішнього

контролю на підприємстві, який спрямований на запобігання комплаєнс-ризиків, що можуть спричинитися невідповідністю, недотриманням законодавства, державних і галузевих стандартів, кодексів етичної поведінки тощо.

На даний час не сформовано єдиного визначення поняття «комплаєнс». Одні автори зосереджуються на меті діяльності комплаєнс або дають його узагальнене визначення; інші виділяють лише окрему сторону комплаєнс щодо управління ризиками; також зазначають, що дотримуватись норм вітчизняного та міжнародного права слід при здійсненні діяльності, а інші вказують, що перевіряти на відповідність необхідно і внутрішню документацію підприємства, організації, установи.

Зважаючи на вище викладене, пропонуємо під терміном «комплаєнс» розуміти відповідність діяльності підприємства та його внутрішньої політики, правил і процедур вітчизняному та міжнародному законодавству, морально-етичним нормам ведення бізнесу, контроль за усіма процесами, здійснення комплаєнс-ризык менеджменту в системі боротьби з корупцією та зміцнення економічної безпеки.

В табл. 1.1. наведено визначення сутності поняття «комплаєнс».

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «комплаєнс»

Автори	Визначення
Міжнародна асоціація комплаєнсу	Комплаєнс описує здатність діяти відповідно до закону, набору правил та норм або встановлених вимог та внутрішніх процедур
Кавчук А.	Комплаєнс – концепція ведення бізнесу з дотримання законодавства України та інших країн, галузевих нормативних документів, стандартів, внутрішніх корпоративних документів (етичних кодексів, політик, процедур)
Правдива Л.	Комплаєнс у банківській сфері, по суті, є усвідомленим прагненням до відповідності банківської діяльності законодавчим і нормативним вимогам, встановленим правилам і процедурам, кодексам і стандартам
Цюцяк А. ., Цюцяк І. Л.	Комплаєнс – це процес управління комплаєнс-ризиками.
Жарій Я., Куфаєва В.	Тлумачення терміна як складової процесу управління комплаєнс-ризиками в поєднанні з контролем за цим процесом

Москаленко Н. В.	Під ним розуміють процес управління ризиками, направлений на добросовісне виконання законодавства, норм етики, прийнятих у сфері регулювання правовідносин і принципів ділових відносин з метою підтримки належних правил та стандартів поведінки на ринку, а також підтримання іміджу установи, організації.
Деревська О. Б.	Комплаєнс – перевірка відповідності діяльності банку законодавству, нормативно-правовій базі Національного банку України, внутрішнім нормативним документам
Калініченко Л. Л.	Система захисту бізнесу і його акціонерів від зовнішньої корупції, зловживань та неефективного управління організацією з боку її топ-менеджерів, а також здатність діяти у відповідності з інструкціями, правилами і спеціальними вимогами
Гончарова К. Г.	Комплаєнс є вагомою частиною внутрішньої системи безпеки банку, що забезпечує відповідність внутрішньобанківських правових актів актуальним законодавчим нормам та відповідність внутрішньобанківських процесів внутрішньобанківським нормативно-правовим актам, в тому числі шляхом ефективного комплаєнс-ризику менеджменту

– При здійсненні комплаєнсу усіх без винятку процесів слід дотримуватись певних правил і процедур. Так, для переважної більшості організацій набір політик комплаєнсу включає: кодекс корпоративної етики або корпоративної поведінки, що встановлює морально-етичні принципи, стандарти поведінки, пріоритети компанії та обов’язки співробітників; політику чесної конкуренції, що вимагає від кожного співробітника виконання конкурентних правил та умов, та що направлена на формування вільного ринку та відкритої конкуренції товарів та послуг; політику протидії відмиванню доходів, отриманих злочинним шляхом, що захищає легальний сектор економіки від проникнення тіньових доходів; політику отримання та надання подарунків, запрошень, що забезпечує відокремлення понять «подарунок» та «хабар» шляхом встановлення граничної вартості подарунків та процедур контролю за їх наданням; політику інформування про порушення етичних стандартів (Whistleblowing Policy), що надає можливість працівникам, замовникам та постачальникам як офіційно, так і анонімно повідомляти про випадки корупції та інших порушень норм і стандартів поведінки; політику, що регулює конфлікт інтересів завдяки впровадженню етичних стандартів поведінки співробітників в разі виникнення подібних конфліктів (інтереси співробітника вступають в протиріччя з інтересами компанії, інтереси одного клієнта з інтересами іншого і т. ін.). Політика вимагає, щоб інтереси компанії завжди

ставилися вище за інтереси її окремих співробітників; політику захисту майна компанії, що поширюється як на матеріальні, так і нематеріальні цінності, забезпечує захист патентів, «ноу-хау», інтелектуальних прав; політику конфіденційності інформації, що гарантує нерозголошення інформації про клієнтів, регулює зберігання та обробку персональних даних, надання коректної звітності.

– На усіх без виключення підприємствах, організаціях чи установах на кожному етапі діяльності існує імовірність корупційних ризиків з боку учасників-виконавців. Зважаючи на те, що фактори виникнення корупційних ризиків поділяються на внутрішні та зовнішні, то виділяють два відповідних види комплаєнс-контролю.

Зовнішній комплаєнс-контроль передбачає проведення постійного моніторингу та комплаєнс-контролю щодо корупційної здатності контрагентів та учасників ділових взаємовідносин, перевірку наявності та ефективності системи протидії корупції; вивчення імовірності виникнення корупційних ризиків при взаємодії з державними органами внаслідок здійснення перевірок, участі в тендерах, отримання дозвільних документів, вирішення питань з правоохоронними органами та судах різної інстанції тощо.

Внутрішній комплаєнс-контроль реалізує функцію запобігання ризикам шляхом: виявлення, класифікації та обліку ризиків; кількісної оцінки ймовірності виникнення та можливих наслідків; моніторингу ефективності управління ризиками; участі у розробці заходів по зниженню рівня ризиків, розробку рекомендацій та внутрішніх документів з управління ризиками; виявлення конфлікту інтересів в діяльності організації та її працівників; аналіз показників динаміки зауважень клієнтів та дієвості запроваджених заходів; аналіз економічної доцільності аутсорсингу послуг та використання підрядних організацій; розробці внутрішніх документів, що направлені на протидію комерційному підкупу та корупції; розробці документів та організації заходів по впровадженню норм корпоративної поведінки та професійної етики; виконанні інших функцій, що запобігають ризикам та передбачені внутрішніми документами організації. [11]

Серед видів комплаєнсу, що необхідні для підприємств усіх сфер діяльності, форм та видів господарювання, слід виділити антикорупційний комплаєнс. У відповідності до цього метою антикорупційного комплаєнсу є попередження порушень співробітниками норм та процедур боротьби з корупцією та виявлення існуючих корупційних діянь.

На даний час в Україні комплаєнс поширений переважно у банківських та фінансових установах. В інших сферах суспільної діяльності комплаєнс знаходиться на стадії становлення. Проте, ті підприємства, організації, установи, що почали застосовувати систему комплаєнсу, зарекомендували себе як надійні партнери ринкових відносин, що відзначаються прозорістю діяльності у відповідності до міжнародних норм права та професійної етики, корпоративної культури та нетерпимості до корупції. Вони забезпечили собі позитивний імідж за найвищими стандартами якості та отримали довіру партнерів, клієнтів, інвесторів, держави, співробітників.

1.2. Функції системи комплаєнсу на підприємстві

Кожне підприємство, будучи невід'ємною частиною суспільства, несе відповідальність за дотримання сформованих у суспільстві правил поведінки. Як наслідок, зростає кількість керівників, які усвідомлюють необхідність впровадження комплексного підходу до моніторингу та оцінки відповідності стратегій, що реалізуються, відповідно існуючим нормам та стандартам. Складається визначення комплаєнс-менеджменту як невід'ємного елементу системи управління підприємства, який забезпечує достатню впевненість у відсутності порушень вимог та дозволяє запобігти притягненню до відповідальності.

Не дивлячись на значні дослідження в досягненні теми, експерти все частіше акцентують увагу на тому, що комплаєнс не обмежується забезпеченням відповідності імперативним правовим нормам («юридичний комплаєнс»). Комплаєнс також має бути спрямований на забезпечення

дотримання етичних та інших норм для підтримки ділової репутації та створення сприятливого середовища ведення бізнесу («етичний комплаєнс»).

У квітні 2021 року Міжнародна організація по стандартизації (ISO) прийняла новий стандарт в області комплаєнсу – ISO 37301:2021 «Система управління відповідністю». Головна відмінність нового Стандарту 37301 від попередника, полягає в тому, що новий документ не тільки визначає керівні вказівки та рекомендовані практики щодо впровадження підприємствами ефективних комплаєнс-програм, але й містить вимоги до таких програм та посібник із застосуванням вимог [12].

В табл. 1.2 наведено функції системи комплаєнсу на підприємствах та їх зміст.

Таблиця 1.2

Функції системи комплаєнсу на підприємствах та її зміст

Функції	Зміст
Запобігання	<ul style="list-style-type: none"> - Ідентифікація стейкхолдерів та аналіз: виявлення складу ключових сторін та їх вимог щодо діяльності підприємства; аналіз змін середовища; - Оцінка комплаєнс-ризиків: методологія та результати огляду ризиків для своєчасної реалізації превентивних та моніторингових процедур; - Розробка/актуалізація Кодексу поведінки та внутрішніх політик; - Визначення складу правил поведінки та алгоритмів прийняття рішень; Закріплення на підприємстві комплаєнс-культури; опис базових процедур комплаєнсу, ролі та відповідності кожного співробітника у досягненні спільних цілей; - Навчання: забезпечення того, щоб кожен співробітник був ознайомлений про правила поведінки та відповідальність; - Комплексна належна перевірка щодо контрагентів та топ-менеджменту.
Виявлення	<ul style="list-style-type: none"> - Моніторинг: регулярний контроль та періодичне тестування ключових областей реалізації комплаєнс-ризиків; нагляд за своєчасним та повним виконанням нормативних зобов'язань; - канали інформування: організація каналів консультації для співробітників, а також механізмів повідомлення про порушення; - управління інцидентом: виявлення дій, які можуть свідчити про

	порушення; ініціація внутрішнього чи зовнішнього розслідування.
Реагування	<ul style="list-style-type: none"> - Внутрішні розслідування: реалізація процедур внутрішнього розслідування - створення комісії; збір та аналіз доказів; захист інформації та прав співробітників під час розслідування; - відповідальність та дисципліна: ступінь відповідальності підприємства та/або окремого працівника за неналежне виконання вимог; - коригувальні: внесення необхідних змін для протидії повторним порушенням та постійне вдосконалення процедур комплаєнс-менеджменту.

Таблиця 1.2

Документарна база комплаєнсу на підприємствах

Документ	Призначення та типовий зміст
Кодекс поведінки	Визначає ключові принципи та стандарти поведінки відповідно до етичних цінностей підприємства. Має охоплювати: протидія корупції; участь у політичній діяльності; взаємовідносини з діловими партнерами та співробітниками; конфлікт інтересів; дотримання конфіденційності; інформування та навчання; система внутрішнього контролю; відповідальність за невиконання (неналежне виконання) обов'язків.
Анти-корупційна політика	Визначає ключові принципи та вимоги, які спрямовані на запобігання корупції та дотримання норм антикорупційного законодавства. Документ повинен включати перелік заходів щодо запобігання корупції, положення про конфлікт інтересів, приклади індикаторів корупційних ризиків у взаємовідносинах з контрагентами.
Кодекс етики	Являє собою сукупність етичних норм та моральних принципів поведінки фармацевтичного працівника при наданні кваліфікованої, доступної та своєчасної допомоги, надання науково-консультативних послуг з усіх питань, які пов'язаних з наданням обслуговування клієнтам
Положення про вимоги щодо безпеки на робочому місці	У документі мають бути викладені основні засади підприємства торгівлі з точки зору забезпечення безпеки співробітників та покупців та забезпечення безпеки товарно-матеріальних цінностей. Положення може включати опис способів запобігання крадіжкам у торговому залі, характерні ознаки поведінки злодіїв у торговому залі, дії працівників у разі виникнення позаштатних ситуацій.

Впровадження функцій комплаєнсу на підприємстві дозволяє зміцнити їхню благонадійність та репутаційну привабливість, а також раціоналізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управління за рахунок створення централізованого джерела, системи поширення інформації про законодавчі норми, стандарти, внутрішньо-корпоративні інструкції і кодекси поведінки та їх зміни; розширення комунікацій та контролю за операціями, що

забезпечують більш точне уявлення про поведінку співробітників та контрагентів, які пов'язані із шахрайством та іншими зловживаннями; затвердження чітких алгоритмів поведінки, а також можливостей вживання адекватних заходів реагування.

Функції комплаєнс-менеджменту, які наведені у таблиці 1.2 можуть бути реалізовані в рамках як централізованої (коли управління всіма комплаєнс-ризиками здійснюється окремим підрозділом або відповідальною особою), так і децентралізованої організаційної структури комплаєнс-менеджменту (коли забезпечується розподіл відповідальності за управління комплаєнс-ризиками між існуючими підрозділами).

Про суттєве значення комплаєнсу в сучасному економічному житті свідчить те, що на Всесвітньому економічному форумі в швейцарському Давосі серед чотирьох сфер, покращання яких дозволить прискорити зростання як світової, так і національних економік, експерти назвали скорочення бюрократії, боротьбу з корупцією, спрощений доступ до фінансування та кредитів, а також активне застосування комплаєнс-практики [12].

Отже комплаєнс – це елемент системи управління й внутрішнього контролю на підприємстві. Для багатьох підприємств комплаєнс є невід'ємним елементом функціонування. Комплаєнс спрямований на запобігання комплаєнс-ризиків. Комплаєнс контроль передбачає постійний моніторинг та контроль щодо корупційної здатності. Функції комплаєнсу на підприємстві дозволяють зміцнити їхню благонадійність та репутаційну привабливість.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1

Комплаєнс – це потужний інструмент у боротьбі з корупцією при здійсненні виробничих процесів, електронних закупівель, проведенні конкурсів на заміщення вакантних посад керівного складу, у взаємовідносинах між співробітниками компанії тощо.

Будь-яке дослідження починається зі з'ясування суті явища, що вивчається. В Україні не вироблено єдиного підходу до трактування таких термінів як «комплаєнс», «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-ризик» тощо.

Тому вивчення дефініції зазначених термінів вбачається як першочергове завдання.

Слово "комплаєнс" у перекладі з англійської мови означає згоду, відповідність. За визначенням International Compliance Association (Міжнародна комплаєнс-асоціація), "комплаєнс – це забезпечення відповідності діяльності встановленим вимогам і стандартам" [12].

Комплаєнс присутній практично в усіх галузях господарства, наприклад: страхуванні, фінансах, кредиті, виробництві, торгівлі, медицині [5].

Комплаєнс – це той елемент системи управління й внутрішнього контролю на підприємстві, який спрямований на запобігання комплаєнс-ризиків, що можуть спричинитися невідповідністю, недотриманням законодавства, державних і галузевих стандартів, кодексів етичної поведінки тощо.

Зважаючи на вище викладене, пропонуємо під терміном «комплаєнс» розуміти відповідність діяльності підприємства та його внутрішньої політики, правил і процедур вітчизняному та міжнародному законодавству, морально-етичним нормам ведення бізнесу, контроль за усіма процесами, здійснення комплаєнс-ризик менеджменту в системі боротьби з корупцією та зміцнення економічної безпеки.

На усіх без виключення підприємствах, організаціях чи установах на кожному етапі діяльності існує імовірність корупційних ризиків з боку учасників-виконавців. Зважаючи на те, що фактори виникнення корупційних ризиків поділяються на внутрішні та зовнішні, то виділяють два відповідних види комплаєнс-контролю.

Серед видів комплаєнсу, що необхідні для підприємств усіх сфер діяльності, форм та видів господарювання, слід виділити антикорупційний комплаєнс. У відповідності до цього метою антикорупційного комплаєнсу є попередження порушень співробітниками норм та процедур боротьби з корупцією та виявлення існуючих корупційних діянь.

На даний час в Україні комплаєнс поширений переважно у банківських та фінансових установах. В інших сферах суспільної діяльності комплаєнс

знаходиться на стадії становлення. Проте, ті підприємства, організації, установи, що почали застосовувати систему комплаєнс, зарекомендували себе як надійні партнери ринкових відносин, що відзначаються прозорістю діяльності у відповідності до міжнародних норм права та професійної етики, корпоративної культури та нетерпимості до корупції. Вони забезпечили собі позитивний імідж за найвищими стандартами якості та отримали довіру партнерів, клієнтів, інвесторів, держави, співробітників.

Не дивлячись на значні дослідження в досягненні теми, експерти все частіше акцентують увагу на тому, що комплаєнс не обмежується забезпеченням відповідності імперативним правовим нормам («юридичний комплаєнс»). Комплаєнс також має бути спрямований на забезпечення дотримання етичних та інших норм для підтримки ділової репутації та створення сприятливого середовища ведення бізнесу («етичний комплаєнс»).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТАНУ КОМПЛАЄНСУ В НЬОМУ

2.1. Характеристика діяльності МХП

МХП — найбільший виробник та експортер курятини в Україні. Компанія спеціалізується на виробництві курятини та вирощуванні зернових, а також веде іншу аграрну діяльність (виробництво м'ясо-ковбасних виробів і м'ясних виробів, готових до вживання).

Сьогодні МХП — це:

Провідний виробник м'яса птиці в Європі з одним із найсильніших продуктових брендів в Україні.

Один з найбільших виробників зерна в Україні зі значним потенціалом зростання.

Найбільший виробник на ринку м'ясопереробки в Україні. [13]

МХП — лідер з виробництва, продажу та експорту курятини.

МХП — провідний виробник курятини, що забезпечує понад 55% промислового виробництва та охоплює близько 35% від загального споживання курятини в Україні.

Один із найбільших та найвідоміших брендів в Україні — ТМ «Наша Ряба».

Виробничі потужності підприємств МХП дозволяють забезпечити повний процес виробництва курятини.

Сегмент птахівництва постійно розширюється, включаючи на сьогоднішній день:

три бройлерні фабрики;

дві птахофабрики із розведення батьківського поголів'я та виробництва інкубаційного яйця;

15 розподільчих центрів;

власний парк вантажівок-рефрижераторів для доставки охолодженої та замороженої продукції.[14]

м'ясопереробка

Важлива складова та логічний розвиток вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП. Цей напрямок діяльності компанії забезпечує виробництво широкого асортименту, зокрема свіжі м'ясні продукти, напівфабрикати та готові продукти харчування.

Основний компонент наших м'ясних продуктів — курятина власного виробництва. На власних підприємствах МХП вирощує птицю та велику рогату худобу, повністю контролюючи весь процес. Уся худоба годується кормами власного виробництва.

Готова продукція реалізується під торговими марками:

1. «Бащинський» — охолоджені м'ясні продукти;
2. «Легко!» — заморожені м'ясні продукти та упакована кулінарія (готові страви);
3. Qualiko — заморожені м'ясні продукти на експорт.

ТМ «Бащинський»

До асортименту ТМ «Бащинський» входять м'ясні делікатеси зі свинини і м'яса птиці, варені та сирокочені ковбаси, сардельки, сосиски, паштети, м'ясні снеки.

ТМ «Легко!»

Завоювала особливу популярність на ринку завдяки виробництву курячих нагетсів.

ТМ Qualiko

Одна з ключових торговельних марок МХП, під якою продукція з м'яса птиці експортується на міжнародні ринки.

В асортименті – широкий вибір охолодженого, замороженого та обробленого курячого м'яса.

Асортимент продукції нараховує 201 позицію. Щороку компанія модернізує власні потужності, що дозволяє збільшувати об'єми виробництва, забезпечуючи при цьому високу якість продукції. [15]

Вирощування власних зернових — один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП.

Забезпечування 100% зернових для виробництва власних комбикормів. Це дозволяє контролювати біологічну безпеку та якість годування худоби на підприємствах МХП.

Наразі земельний банк компанії складає понад 370 тис. га в Сумській, Київській, Вінницькій, Тернопільській, Хмельницькій, Львівській, Івано-Франківській, Дніпропетровській та інших областях. МХП вирощує кукурудзу, соняшник, пшеницю, ріпак, сою та інші зернові культури.

Завдяки сприятливим погодним умовам в Україні, оперативності та впровадженню передових практик, щороку компанія отримує високий урожай сільськогосподарських культур:

кукурудза – 9,4 т/га;

пшениця – 6,4 т/га;

соняшник – 3,6 т/га;

рапс – 3,0 т/га.

Ці показники значно перевищують середні показники по Україні. [16]

Інформація про фінансовий стан підприємства представлена в табл. 2.1.

Інформація з фінансової звітності підприємства щодо активів підприємства та їх фінансового забезпечення за 2021 та 2022 рр.

АКТИВИ	2022 рік	2021 рік	Зміна показників, +/-
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	183 715	188 750	5 035
Основні засоби	14 364 711	11 326 405	3 038 306
Довгострокові фінансові інвестиції	2 275 843	2 248 375	27 468
Інші необоротні активи	366 805	329 861	36 944
	17 191 074	14 093 391	3 097 683
Оборотні активи			
Запаси	526 439	495 513	30 926
Торговельна дебіторська заборгованість	4 777 325	5 913 613	1 136 288
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	2 292 139	1 261 270	1 030 869
Інша поточна дебіторська заборгованість	6 320 537	9 083 804	2 763 267
Інші оборотні активи	1 645 216	1 743 102	97 886
Поточні фінансові інвестиції	31	306 873	306 842
Грошові кошти та їх еквіваленти	1 358 112	1 554 503	196 391
	16 919 799	20 358 678	3 438 879
Активи разом	34 110 873	34 452 069	341 196
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ЗА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	786 928	786 928	0
Додатковий капітал	508	508	0
Фонд переоцінки основний засобів	8 738 997	5 708 542	3 030 455
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-15 619 485	-16 189 165	-569 680
Власний капітал разом	-6 093 052	-9 693 187	3 600 135
Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	318 476	329 692	11 216

Інші довгострокові зобов'язання	3 818 445	8 868 937	5 050 492
	4 136 921	9 198 089	5 061 168
Поточні зобов'язання	-	-	-
Короткострокові кредити банків	1 314 918	-	1 314 918
Векселі видані	-	-	-
Кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1 959 732	9 535 634	7 575 902
Торговельна кредиторська заборгованість	1 695 313	1 646 557	48 756
Кредиторська заборгованість за одержаними авансами	10 991 202	11 429 747	438 545
Інші поточні зобов'язання	20 105 839	12 335 229	7 770 610
	36 067 004	34 947 167	1 119 837
Зобов'язання разом	40 203 925	44 145 256	3 941 331
Власний капітал та зобов'язання разом	34 110 979	34 452 069	341 090

Таблиця 2.2

Інформація про прибутки та збитки та інший сукупний дохід за 2021-2022 рр.

Показники	2022р.	2021р.	Зміна показників, +/-
Дохід від реалізації	46 726 159	45 996 975	729 184
Собівартість реалізації	-37 467 459	-38 956 241	-1 488 782
Валовий прибуток / (збиток)	9 258 700	7 040 734	2 217 966
Інші операційні доходи	535 635	284 238	251 397
Адміністративні витрати	-3 379 091	-3 083 009	-296 082
Витрати на збут	-4 871 306	-4 827 779	-43 527
Інші операційні витрати	-1 386 779	-248 316	-1 138 463
Операційний прибуток / (збиток)	157 159	-834 132	-676 973

Фінансові доходи	75 569	165 245	89 676
Фінансові витрати	-361 594	-1 389 071	-1 027 477
Втрати (дохід) від участі в капіталі			
Інші доходи / (витрати)	121 581	431 805	310 224
Прибуток / (збиток) до оподаткування	-7 285	-1 626 153	-1 618 868
Витрати (дохід) з податку на прибуток			
Прибуток / (збиток) за період	-7 285	-1 626 153	-1 618 868
Дооцінка (уцінка) основних засобів	3 614 758	1 308 036	2 306 722
Чистий інший сукупний дохід, що не підлягає перекласифікації до складу прибутку або збитку	3 614 758	1 308 036	2 306 722
Інший сукупний дохід, після оподаткування	3 614 758	1 380 036	2 234 722
Сукупний дохід за період, після оподаткування разом	3 607 473	-246 117	3 361 356

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища МХП

Внутрішнє середовище підприємства включає такі складові, як: цілі, задачі, технологія, персонал, . Розглянемо їх складові внутрішнього середовища МХП.

Ціль МХП — виступати каталізатором трансформаційних змін всередині МХП і поза Компанією.

Біогазові комплекси МХП

Мета МХП — «зелена» енергія, екологічна безпека, чисте органічне землеробство

Використання відновлюваних джерел енергії — одне з пріоритетних завдань МХП.

Якісна, безпечна й екологічно чиста продукція, «зелена» енергія і чиста природа — це світові стандарти, які ми прагнемо запровадити на наших підприємствах.

У зв'язку з цим перед МХП постають такі задачі:

1. Досягнення енергетичної незалежності за рахунок використання відновлюваних джерел;
2. Скорочення викидів парникових газів;
3. Виробництво екологічно чистих органічних біодобрив;
4. Захист довкілля та протидія змінам клімату.

Сьогодні МХП успішно експлуатує два біогазові комплекси.

Біогазовий комплекс — високотехнологічний об'єкт, що перетворює органічні відходи сільського господарства у «зелену» енергію за найвищими світовими екологічними стандартами.

Біогазові проєкти МХП — це суттєвий вклад в енергетичну незалежність компанії та її екологічну відповідальність.

Реалізація біогазових проєктів дозволяє МХП ефективно утилізувати відходи виробництва, генерувати чисту зелену енергію, суттєво скоротити викиди парникових газів та виробляти екологічно чисті органічні добрива.

Виробництво та енергетичне використання біогазу має низку обґрунтованих і підтверджених світовою та вітчизняною практикою переваг.

Нині в Україні активно будуються вітрові та сонячні електростанції. На відміну від енергії з вітру та сонця, біогаз здатний вироблятися постійно та незалежно від погодних умов.

Ще одним важливим продуктом біогазових комплексів є органічні біодобрива, що мають високий вміст необхідних для рослин елементів живлення.

Перевагами таких органічних добрив є:

- універсальність;
- підвищений вміст гумусу;
- покращення водного та повітряного режимів ґрунтів;

повний комплекс необхідних NPK, макро- та мікроелементів, органічні сполуки, що покращують структуру ґрунту, та гумінові кислоти;
можливість збільшити врожайність;
здатність розкислювати ґрунти;
відповідність екологічним та органічним способам землеробства;
можливість вносити у будь-яку пору року;
відсутність патогенних організмів. [17]

Принципи:

1. Клієнт – розуміння задач клієнтів та бажання допомогти в їх реалізації;
2. Технології – можливість реалізувати задумане внутрішніми та зовнішніми ресурсами;
3. Бізнес – створення стійких і прибуткових бізнес-рішень;



Процес запуску інновацій МХП:

Ідентифікуй можливість;

Реалізуй прототип;

Масштабуй і розвивай.

Зміни полягають в трансформації МХП з продуктової на кулінарну компанію, а отже — в переході від фокусу на продукті до розвитку екосистеми для створення клієнтської цінності.

Категорії інновацій МХП:

1. Продукти — розробка нових продуктів, що допомагають споживачам реалізувати свої потреби (функціональні та емоційні)
2. Сервіси, що створюють додаткову цінність через клієнтський досвід найвищого рівня (офлайн та онлайн)
3. Бізнес-моделі — нові бізнес-моделі та партнерства пов'язані із замовленням, приготуванням, покупкою, доставкою та іншими елементами клієнтського досвіду

MHR Innovation Lab — конкурс інноваційних ідей у трьох напрямках: продукти; бізнес-моделі; сервіси.

Основою кращої співпраці між компанією та працівником є відповідність професійних та особистих компетенцій працівника вимогам посади, яку він обіймає або на яку претендує.

Надзвичайно важливо не тільки знайти фахівця з необхідним досвідом роботи, а вміти визначити, чи володіє він необхідними ключовими компетенціями, чи є у нього можливості для їх розвитку, і, головне, яка у нього мотивація для подальшої роботи. розвитку.

Кожен, хто працює в МХП, довів і продовжує щодня доводити, що відповідає вимогам своєї посади і, відповідно, вимогам компанії. Крім того, кожен співробітник повинен розвиватися темпами, відповідними розвитку компанії.

Значення МНР при роботі з персоналом

Професійна та особиста компетентність:

1. Здатність успішно діяти на основі практичного досвіду, умінь і навичок у вирішенні завдань у своїй професійній сфері діяльності.

І сукупність властивостей особистості, яка стосується самої людини, її взаємодії з іншими людьми, групами, колективом.

2. Здібності:

Індивідуальні якості людини, які сприяють швидкому засвоєнню знань, умінь і навичок, їх закріпленню та ефективному використанню на практиці.

3. Мотивація:

Сукупність стимулюючих факторів (мотивів, потреб, стимулів, ситуативних чинників), що викликають активність особистості та визначають спрямованість її діяльності. [18]

Інформація про рух грошових коштів за 2021 та 2022рр.

Таблиця 2.3

	2022	2021	Зміна показників, +/-
Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від реалізації (товарів, робіт, послуг)	47 370 013	44 758 287	2 611 726
Повернення податків і зборів	2 529 212	2 324 914	204 298
Надходження авансів від покупців і замовників	10 991 202	11 429 747	438 454
Надходження від повернення авансів	216 217	95 720	120 947
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	51 592	49 537	2 055
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	46 405	108 662	62 257
Надходження від страхових премій	22 721	18 026	4 695
Інші надходження	57 085 375	41 528 249	15 557 126
Витрачання на оплату: (Товарів, послуг)	-47 553 419	-47 403 723	-149 794
Праці	-1 856 041	-1 532 739	-323 302
Відрахувань на соціальні заходи	-387 801	-302 777	-85 024
Зобов'язань з податків і зборів	-490 696	-431 801	-58 895
Витрачання на оплату авансів	-2 292 139	-1 261 270	-1 030 868
Витрачання на оплату повернення авансів	-5 454 861	-394 109	-5 060 752

Витрачання на оплату цільових снесків	-27 964	-	-27 964
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	-46 971	-40 751	-6 220
Інші витрачання	-61 257 577	-46 284 969	-14 972 608
Чистий рух коштів від операційної діяльності	-1 054 732	2 661 003	1 606 271
Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації фінансових інвестицій	3 292 529	1 925 040	1 367 489
Надходження від реалізації необоротних активів	48 103	32 692	15 411
Витрати на придбання фінансових інвестицій	-2 977 756	- 2 124 744	-853 012
Витрачання на придбання необоротних активів	-1 138 438	-1 196 135	-57 697
Витрачання на надання позик			
Чистий рух коштів від Інвестиційної діяльності	-775 562	-1 363 147	-587 585
Рух коштів у результаті фінансової діяльності	-	-	-
Надходження від Власного капіталу	-	-	-
Надходження від отриманих позик	1 524 217	2 727 432	1 203 215
Інші надходження	-	-	-
Витрачання на викуп власних акцій	-	-	-
Витрачання на погашення позик	-127 664	-3 009 630	-2 881 966
Витрачання на сплату дивідендів	-	-	-
Витрачання на сплату відсотків	-53 540	-1 477 498	-1 423 958
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	-	-3 138	-3 138
Інші платежі	-4 334	-6 688	-2 354
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	1 338 679	-1 769 622	-430 943
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-491 615	-471 666	-19 949
Залишок коштів на початок періоду	1 554 503	2 091 999	537 496
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	295 224	-65 830	229 394

Залишок коштів на кінець періоду	1 358 112	1 554 503	196 391
----------------------------------	-----------	-----------	---------

Підприємство займається різними видами діяльності, такими як: Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами (основний); Виробництво м'яса свійської птиці; Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (основний); Розведення свиней; Розведення свійської птиці; Виготовлення виробів із бетону для будівництва Виробництво бетонних розчинів, готових для використання; Будівництво інших споруд, н.в.і.у Електромонтажні роботи; Інші будівельно-монтажні роботи; Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами; Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами; Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин; Оптова торгівля живими тваринами; Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками; Оптова торгівля фармацевтичними товарами; Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування; Надання в оренду будівельних машин і устаткування; Надання в оренду офісних машин і устаткування, у тому числі комп'ютерів; Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів. н. в. і. у.; Діяльність агентств працевлаштування; Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами; Фотокопіювання, підготування документів та інша спеціалізована допоміжна офісна діяльність; Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. ; Загальна медична практика; Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням; Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами; Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням; Оптова торгівля відходами та брухтом; Неспеціалізована оптова торгівля; Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах; Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в

спеціалізованих магазинах; Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах; Роздрібна торгівля пальним; Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах; Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами; Вантажний автомобільний транспорт; Складське господарство; Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у. Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; Діяльність у сфері права; Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування; Консультування з питань комерційної діяльності й керування; Діяльність у сфері архітектури; Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах; Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів; Надання в оренду вантажних автомобілів; Збирання безпечних відходів; Організація будівництва будівель; Будівництво житлових і нежитлових будівель; Будівництво доріг і автострад; Будівництво трубопроводів; Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах; Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах; Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; Постачання готових страв для подій; Постачання інших готових страв; Обслуговування напоями; Освіта у сфері спорту та відпочинку; Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами; Торгівля іншими автотранспортними засобами; Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів; Виробництво готової їжі та страв; Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у. ; Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у. ; Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів; Оптова торгівля фруктами й овочами; Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням; Інша діяльність у сфері електрозв'язку; Консультування з питань інформатизації; Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; Організування конгресів і торговельних виставок; Допоміжне обслуговування наземного транспорту; Транспортне

оброблення вантажів; Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами; Друкування іншої продукції.

Кожний з видів діяльності підприємства є залежним від зовнішнього середовища, адже підприємство функціонує в ньому і залежить в своїй діяльності від таких суб'єктів, які є постачальниками, споживачами, клієнтами, різними державними та громадськими організаціями, з якими підприємство контактує і які відповідно впливають на його діяльність, безпосередньо або опосередковано.

2.3. Аналіз стану забезпечення комплаєнсу в МХП

Діяльність МХП регулюється набором внутрішніх нормативних документів щодо забезпечують та регулюють положення щодо комплаєнсу. На підприємстві розроблені такі програми:

Дорожня карта МХП

Кодекс Етики МХП

Лінія довіри

Кодекс бізнес-партнера МХП

Політика управління конфліктами інтересів

Декларація доброчесності МХП.

Розглянемо основні положення Програми ділової етики та комплаєнсу МХП.

Програма ділової етики та комплаєнсу МХП прагне забезпечити розвивати культуру доброчесності та відповідність ділової практики Компанії — закону, міжнародним регуляціям та етичним принципам ведення бізнесу.

Завдяки якості та безпеці нашої продукції, і як результат багаторічної праці, МХП має довіру споживачів, партнерів, громад та інших стейкголдерів. Щоб повною мірою служити нашим громадам і процвітати в майбутньому, наше зобов'язання щодо доброчесності бізнесу повинно бути настільки ж

надійним. Це означає ведення нашого бізнесу етично та з дотриманням усіх законів та норм на всіх територіях, де ми працюємо.

Наша мета — бути відомою як компанія «доброчесна за суттю», в усіх аспектах своєї діяльності — в людях, партнерах, постачальниках.

МХП також приймає на себе зобов'язання в межах структури Європейської Зеленої Угоди — спільної ініціативи та нової стратегії зростання, мета якої — трансформувати сучасну економіку на ресурсоефективну та конкурентоспроможну. [19]

Вираз «ніколи не буває достатньо добре» точно підходить для опису ефективних програм комплаєнсу і етики і їх розвитку. Виклики останніх років, нові можливості глобальної економіки і все зростаюче значення довіри як стратегічної частини корпоративної культури зробили так, що програма з етики та комплаєнсу виявилася в центрі уваги бізнесу, ставши невід'ємною частиною компаній, що піклуються про свою репутацію.

Коли сьогодні мова заходить про створення етичних і комплаєнс-програми, МХП прагне до розробки еталонного підходу, який не тільки відповідав би кращим міжнародним стандартам і захищав Компанію від внутрішніх і зовнішніх загроз, а й зміцнював би наш бренд і відносини з усіма, хто нас оточує. Ми розглядаємо комплаєнс-програму як бізнес-актив, довгострокова цінність якого очевидна.

На рис. 2.2. представлено Дорожню карту впровадження комплаєнсу в 2020 році. Дана програма визначає основні пріоритети комплаєнс-функції МХП в напрямку розвитку організації світового рівня.

ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ ФУНКЦІЙ КОМПЛАЄНС В МХП – 2020



← 03/20 04/20 05/20 06/20 07/20 08/20 09/20 10/20 11/20 12/20 →

Розбудова комплаєнс фреймворку на корпоративному рівні. Лідерство та корпоративне управління

- Оновлення Кодексу Етики МХП
- Впровадження Кодексу Бізнес-партнера МХП
- Впровадження ключових показників (OKR) функції комплаєнс на корпоративному рівні
- Створення Комплаєнс-комітету
- Впровадження комплаєнс фреймворку на міжнародних активах групи

Політики та процедури з комплаєнс

- Антикорупційна програма
- Програма комплаєнс
- Процедура перевірки ділової репутації контрагентів
- Впровадження Декларації доброчесності
- Програма протидії відмиванню коштів, що отримано злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму
- Впровадження системного моніторингу ділової репутації контрагентів
- Перезапуск лінії довіри
- Впровадження публічної статистики результатів роботи лінії довіри згідно кращих міжнародних практик
- Програма управління конфліктами інтересів
- Впровадження програми заходів по запобіганню конфлікту інтересів
- Політика з ділових подарунків
- Політика корпоративної благодійності
- Політика землекористування
- Політика транзакцій з пов'язаними особами

← 03/20 04/20 05/20 06/20 07/20 08/20 09/20 10/20 11/20 12/20 →

Розбудова комплаєнс орієнтованої культури на корпоративному рівні

- Створення тренінгової програми та підготовка матеріалів
- Проведення тренінгу для високоризикових категорій працівників
- Створення e-learning курсів
- Включення навчальних матеріалів до існуючих програм навчання
- Локалізація та впровадження комплаєнс тренінгової програми на міжнародних активах групи
- Тестування рівня комплаєнс орієнтованої культури керівників та працівників
- Оновлення плану заходів із вдосконалення комплаєнс орієнтованої культури
- Підвищення рівня комплаєнс обізнаності та кваліфікації керівників та працівників

Оцінка ризиків та Плани Дій

- Реєстр і карти ризиків

Комплаєнс-перевірки згідно з затвердженою комплаєнс-програмою

- Комплаєнс-перевірки впровадження лінії довіри
- Комплаєнс-аудит впровадження перевірки ділової репутації контрагентів
- Службові розслідування щодо недотримання комплаєнс-політик
- Аналіз інцидентів з комплаєнс
- Звітування з комплаєнсу перед Радою Директорів

Запровадити функцію комплаєнс на рівні підприємств

- Сформувати вертикаль комплаєнс амбасадорів на рівні підприємств холдингу
- Розробити та затвердити план дій та форму звітування
- Впровадити тренінги для комплаєнс амбасадорів та керівників підприємств
- Впровадити бізнес-процеси комплаєнсу на рівні підприємств холдингу

Рис. 2.2. Дорожня карта впровадження функції комплаєнс в 2020 р.

Грунтуючись на добросовісному розумінні застосованих законодавчих вимог, відповідно до міжнародних стандартів та найкращих практик етики на комплаєнсу, включаючи ті, що спеціально стосуються харчових та сільськогосподарських норм, безпеки праці та підвищених очікувань споживачів щодо безпечності продукції в умовах пандемічного виклику 2020 року, МХП розробив Програму ділової етики та комплаєнсу «Зобов'язання задля довгострокового успіху» (CTS CP).

МНР вимагає від співробітників дотримання Кодексу Етики, правил щодо комплаєнсу в сфері торгівлі та виробництва та інших політик, що стосуються ділової гостинності та подарунків, інсайдерської торгівлі, боротьби з відмиванням грошей, обґрунтованості рекламних матеріалів та належності інших видів діяльності.

Програму ділової етики та комплаєнсу МХП також розроблено для запобігання та виявлення порушень. У випадку, якщо МХП дізнається про потенційні порушення закону або політики Компанії, ми негайно застосуємо відповідні заходи для розслідування та/або здійснення коригувальних заходів для запобігання майбутнім порушенням.

Окрім того, оскільки комплаєнс означає динамічний підхід, МХП періодично оцінює ефективність своєї Програми ділової етики та комплаєнсу та може модифікувати її аспекти задля подальшого підвищення ефективності.

Приймаючи цю Комплаєнс Декларацію, МХП підтверджує, що її Програма ділової етики та комплаєнсу обґрунтовано розроблена для запобігання та виявлення порушень закону, міжнародних регуляцій та політик Компанії, а також передбачає дисциплінарні та коригувальні заходи там, де це доречно.

Розглянемо основні положення Кодекса Етики МХП

Репутація МХП зумовлена багаторічною ефективністю та поведінкою: тим, що ми заявляємо, і, що важливіше – тим, що ми робимо; нашими

торговельними марками та продукцією; нашими стандартами співпраці; тим, як ми діємо і поводимося з іншими.

МХП покладається на розсудливість та обачність кожного працівника, в усьому, що він чи вона робить. Наш Кодекс Етики спрямований на підтримку цього підходу. Він будується навколо визнання — все, що ми робимо і що стосується нашої роботи в МХП, буде і повинно оцінюватися відповідно до найвищих стандартів етичної ділової поведінки.

Кодекс етики МНР є загальнодоступним і адресований усім, хто зацікавлений у діяльності Компанії та її способі ведення бізнесу. Він містить деталі стосовно того, як МХП реалізує свої цінності та бачення, а також вказівки працівникам щодо етичних стандартів та способу їхнього застосування.

В 2017 році МХП, піклуючись про свій імідж та ім'я на українському та світовому ринках, розробив Кодекс Етичної Поведінки. Нам важливо формувати розуміння і впевненість наших співробітників, партнерів та акціонерів про те, що Компанія докладає значних та постійних зусиль з тим, щоб базові принципи відкритості та доброчесності, дотримання обіцянок та визнання помилок, закладені у Кодексі, втілювались у життя.

Ми визнаємо, що трансформація культури та бізнесу потребує часу. Тому ми визначаємо головні пріоритети, на які кожного року спрямовуємо максимум зусиль. В ці буремні часи нашими пріоритетами стали захист, безпека та довіра.

Ми впевнені, що кожна людина має право на підтримку, якщо вона потребує захисту та справедливості. Саме тому цього року ми впровадили Лінію Довіри МХП, щоб гарантувати, що кожен працівник та партнер Компанії має можливість бути почутим 24/7.

Лінія Довіри — це можливість отримати швидку реакцію МХП щодо будь-яких питань, які викликають обурення, сумніви і занепокоєння, а також адресувати свої пропозиції та ідеї щодо етичних аспектів бізнесу Компанії.

З тим, щоб забезпечити безпечне майбутнє наших працівників, ми впровадили Декларацію доброчесності, що є обов'язковою для підписання

всіма бізнес-партнерами МХП. Це означає, що кожен із наших бізнес-партнерів згоджується боротися з корупцією — не пропонувати, не давати, не обіцяти хабарі, негайно повідомляти МХП, якщо такі випадки стали відомі або якщо щодо них є підозри. Якщо ж це зобов'язання не буде виконане, ми назавжди блокуємо такого партнера, позбавляючи права працювати з МХП — сьогодні та в майбутньому.

Корумпування співробітників — злочин. Ми не працюємо зі злочинцями, створюючи безпечне середовище прозорого та чесного бізнесу навколо МХП. Створюючи безпечне майбутнє. Такою ж принциповою є позиція МХП щодо власних працівників. МХП приймає відповідні законні міри задля попередження та відповідного покарання злочинних дій, в тому числі — в межах кримінального провадження та залишає за собою право публічного розповсюдження інформації про такі випадки в рамках закону.

Ми гарантуємо кожному, хто виконує свої зобов'язання перед МХП, захист і безпеку. Ми виконуємо свої зобов'язання, та очікуємо того ж рівня чесності та відкритості.

Буремне життя може привести людину в ситуацію, що нібито ставить її «проти» Компанії в бажанні отримати додаткові гроші. Ми довіряємо людям МХП, створюючи додаткові кар'єрні можливості та можливості для заробітку. МХП — сімейна компанія, де працюють поколіннями, родинами. Часто робота в МХП перестає бути тільки роботою, бо в маленьких селах всі родичи, друзі, сусіди можуть так чи інакше бути пов'язані з МХП.

Політика МХП полягає в дотриманні такого правила — будь-який працівник або партнер холдингу має негайно повідомити про наявність будь-якої особистої зацікавленості (в тому числі потенційної) або зв'язків із працівниками, діючими та потенційними партнерами МХП, що можуть принести особисту, фінансову або нематеріальну користь або йому, або його близьким (пов'язаним) особам, друзям та діловим партнерам (конфлікту інтересів). Це правило є обов'язковим для всіх працівників, в тому числі щодо зв'язків із власним або будь-яким дружнім бізнесом, який вже існує або буде створений в майбутньому. Ми надаємо можливість нашим співробітникам та

їхнім близьким працювати та заробляти з МХП, але робити це прозоро та чесно.[20]

Розглянемо основні положення Кодексу БІЗНЕС-ПАРТНЕРА МХП

Вести етично та відповідально лише власний бізнес недостатньо.

Як Компанія загалом та як кожний співробітник, у малих та великих масштабах, ми намагаємось дивитись навколо та прагнемо змінювати світ для інших.

Ми віримо, що є кращий спосіб ведення бізнесу, забезпечення успіху наших клієнтів, залучення співробітників та взаємодії з громадами, в яких ми живемо та працюємо. І тому ми створили дорожню карту нашого цілеспрямованого шляху до цілі, приймаючи принципи етики та комплаєнсу МХП як спосіб кращого ведення бізнесу та підкреслюючи наше прагнення створювати довготривалу цінність для всіх стейкхолдерів.

Обираючи бути відповідальними за все, що ми робимо, прямо та опосередковано, з тим, щоб ініціювати значущі зміни, МХП вважає, що ми повинні забезпечити, щоб наші партнери відповідали нашій місії.

Ми постійно робимо цілеспрямовані кроки щодо пропагування шляху до цього «кращого», більш прозорого способу ведення бізнесу за найвищими міжнародними стандартами доброчесності.

Кодекс бізнес-партнера МХП намагається запропонувати орієнтири та пояснити очікування Компанії від усіх партнерів стосовно ділової етики, прав людини, відносин із працівниками, охорони праці та інших тем, пов'язаних із відповідальною діловою практикою. Він утворює важливу частину програми комплаєнс МХП та визначає, чого можуть очікувати споживачі, партнери, інвестори та інші зацікавлені сторони від МХП на всьому ланцюжку поставок.

Кодекс також прагне надати керівні принципи ділових відносин наших працівників щодо виконання вимог усіх відповідних законів та етичних стандартів, підтримання стійкого економічного зростання та вирішення соціальних питань, та застосування стандартів, подібних тим, яких ми зобов'язуємось дотримуватися у наших власних операціях по всьому світу.[21]

Політика управління конфліктами інтересів

МХП дотримується найвищих стандартів поведінки і доброчесності - по відношенню до споживачів і громад, для яких ми працюємо. Для МХП вкрай важливо, щоб всі наші співробітники прийняли Кодекс Етики МХП.

Оскільки існує ризик того, що співробітники можуть невірно розуміти правила очікуваної поведінки (через неусвідомлювані або несвідомі упередженості), на комплаєнс офіс МХП покладено роль інтерпретатора поведінки, зокрема, в тих ситуаціях, коли потрібно об'єктивно визначити, чи є та чи інша ситуація конфліктом інтересів. Це завдання має виконуватися за запитом будь-якого співробітника, від Голови Правління до рядового персоналу.

Комплаєнс працює в тісній співпраці з бізнесом, щоб забезпечити послідовне застосування етичних стандартів. Це означає, зокрема, надання комплаєнс рекомендацій, регулярне навчання і роз'яснювальну роботу, також реалізацію програми управління конфліктами інтересів. Що ще входить в програму управління конфліктами інтересів в МХП:

- Ми створюємо міцну основу для розкриття особистих конфліктів інтересів і карту найбільш поширених можливих конфліктів інтересів, а також визначаємо ситуації, в яких МХП може зіткнутися з організаційним конфліктом інтересів

- Ми впровадили обов'язкове декларування конфлікту інтересів, регулярно і ad hoc

- Ми нагадуємо співробітникам про те, що від них очікується, в їх щоденній роботі

- Ми відстежуємо виконання зобов'язань після звільнення з МХП

- Ми впровадили моніторинг даних про проходження курсу навчання з конфліктів інтересів і відповідної сертифікації

- Ми регулярно освіжаємо знання наших співробітників про конфліктів інтересів.[22]

Розглянемо основні положення Декларації доброчесності МХП

В МХП доброчесність є частиною наших зобов'язань. Ми діємо чесно і дотримуємось найвищих моральних та етичних стандартів — як у своїй персональній, так і у діловій поведінці. Ми демонструємо розуміння цих принципів та стандартів, і підтверджуємо їх у кожній операції та рішенні. Довіра та доброчесність завжди йдуть поруч у тому, як ми поведимось, підтримуючи культуру, засновану на етичній поведінці.

Ми прагнемо створити найкращу ділову спільноту завдяки прозорості та доброчесності нашого бізнесу. Ми впевнені, що культура доброчесності та порядності продукує ефективніший розвиток бізнесу та є необхідною умовою успіху – компанії, галузі, країни.

Ми завжди відкриті для співпраці з тими партнерами, чії ділові практики відповідають найвищим стандартам якості і безпеки, та вимогам МХП, що часто є вимогливішими за стандарти, та виходять за межі галузевих норм та регуляцій. Це повинно слугувати динамічній трансформації бізнесу навколо нас — трансформації на дійсно глобальний бізнес.

Щоб втілити це в життя, МХП очікує, що всі наші ділові партнери дотримуватимуться Декларації Доброчесності, яка є юридично обов'язковою угодою та передумовою співпраці з МХП.

МХП має на меті застосування підходу “нульової толерантності” до корупції. Ми створили про активну та ефективну систему запобігання та виявлення будь-яких актів корупції. Наша політика полягає в тому, що будь-який працівник або будь-яка інша особа/організація, яка діє від імені МХП, не може прямо чи опосередковано пропонувати хабар будь-якій посадовій особі або будь-якій іншій особі для отримання бізнес-переваг.

Якщо будь-який постачальник, агент, консультант чи діловий партнер МХП пропонує хабар будь-якому працівнику МХП із тією ж метою, працівник повинен відхилити таку пропозицію та повідомити про порушення. У співпраці з партнерами МХП вимагає, щоб усі наші партнери дотримувались антикорупційної політики, обмежуючи свою ділову поведінку лише такою, що уникає неетичних дій. [23]

Отже МХП є найбільшим виробником та експортером курятини в Україні. Основний компонент м'ясних продуктів МХП є курятина власного виробництва. Асортимент продукції нараховує 201 позицію. Один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП є вирощування власних зернових полів. МХП щороку отримує високий урожай сільськогосподарських культур. Також МХП успішно експлуатує два біогазові комплекси. На МХП розроблені програми етики та комплаєнсу, для покращення роботи працівників та для партнерів.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

Діяльність МХП регулюється набором внутрішніх нормативних документів що забезпечують та регулюють положення комплаєнсу. На підприємстві розроблені такі програми: Дорожня карта МХП; Кодекс Етики МХП; Лінія довіри; Кодекс бізнес-партнера МХП; Політика управління конфліктами інтересів; Декларація доброчесності МХП.

Мета МХП — бути відомою як компанія «доброчесна за суттю», в усіх аспектах своєї діяльності — в людях, партнерах, постачальниках.

МХП також приймає на себе зобов'язання в межах структури Європейської Зеленої Угоди — спільної ініціативи та нової стратегії зростання, мета якої — трансформувати сучасну економіку на ресурсоефективну та конкурентоспроможну. [19]

МНР вимагає від співробітників дотримання Кодексу Етики, правил щодо комплаєнсу в сфері торгівлі та виробництва та інших політик, що стосуються ділової гостинності та подарунків, інсайдерської торгівлі, боротьби з відмиванням грошей, обґрунтованості рекламних матеріалів та належності інших видів діяльності.

Репутація МХП зумовлена багаторічною ефективністю та поведінкою: тим, що ми заявляємо, і, що важливіше – тим, що ми робимо; нашими торговельними марками та продукцією; нашими стандартами співпраці; тим, як ми діємо і поведимося з іншими.

Як Компанія загалом та як кожний співробітник, у малих та великих масштабах, ми намагаємось дивитись навколо та прагнемо змінювати світ для інших.

МХП дотримується найвищих стандартів поведінки і доброчесності - по відношенню до споживачів і громад, для яких ми працюємо. Для МХП вкрай важливо, щоб всі наші співробітники прийняли Кодекс Етики МХП.

МХП має на меті застосування підходу “нульової толерантності” до корупції. Ми створили про активну та ефективну систему запобігання та виявлення будь-яких актів корупції. Наша політика полягає в тому, що будь-який працівник або будь-яка інша особа/організація, яка діє від імені МХП, не може прямо чи опосередковано пропонувати хабар будь-якій посадовій особі або будь-якій іншій особі для отримання бізнес-переваг.

Отже МХП є найбільшим виробником та експортером курятини в Україні. Основний компонент м'ясних продуктів МХП є курятина власного виробництва. Асортимент продукції нараховує 201 позицію. Один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП є вирощування власних зернових полів. МХП щороку отримує високий урожай сільськогосподарських культур. Також МХП успішно експлуатує два біогазові комплекси. На МХП розроблені програми етики та комплаєнсу, для покращення роботи працівників та для партнерів.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНСУ МХП

3.1. Принципові засади формування системи комплаєнс-контролю

На підставі проведених досліджень виокремлено такі принципи комплаєнсу, які рекомендовано використовувати на підприємстві МХП:

чітке дотримання чинного законодавства, а також внутрішніх нормативних і розпорядчих документів підприємства;

розроблення та реалізація заходів, спрямованих на зниження комплаєнс-ризиків і постійне вдосконалення систем внутрішнього контролю у сферах діяльності з високими комплаєнс-ризиками;

дотримання принципів комплаєнсу контрагентами в процесі реалізації договірних відносин підприємства;

перевага співпраці з діловими партнерами, які дотримуються тих самих цінностей, що й підприємство;

забезпечення можливості виявлення та врегулювання конфліктів інтересів, зокрема потенційних;

надати працівникам і третім особам змоги конфіденційно й за бажанням анонімно повідомляти про можливе порушення стандартів комплаєнсу за допомогою "гарячої лінії" або електронною поштою;

обов'язковість застосування заходів дисциплінарної відповідальності в разі порушення працівниками стандартів комплаєнсу;

проведення постійного контролю за станом системи комплаєнсу в корпорації.

Серед функцій комплаєнс-контролю визначають такі:

управління ризиками;

підвищення рівня капіталізації бізнесу, зростання доходності та ринкової вартості акцій;

дисциплінування менеджменту й найманих працівників;

забезпечення лояльності стейкхолдерів;
оновлення стратегії компанії, отримання додаткових конкурентних переваг;
створення ефективних норм господарської поведінки.

3.2. Рекомендації щодо удосконалення системи комплаєнс-контролю

Система управління комплаєнс-контролю – це заходи, що мають на меті проведення аналізу та дослідження діяльності господарського товариства щодо дотримання всіма співробітниками встановлених правил, і забезпечують діяльність такого товариства в правовому полі. Іншими словами, завданням комплаєнс-контролю є створення системи внутрішнього контролю для запобігання виникненню ризиків і/або їх ліквідація на підприємстві.

Функціями комплаєнс-контролю є розроблення та закріплення на локальному рівні підприємства корпоративної політики, стандартів у сфері діяльності підприємства МХП, серед яких – комплаєнс-програми, проведення аналізу відповідності корпоративної політики чинному законодавству України, перевірки на дотримання всіх сучасних норм і правил регулювання діяльності підприємства.

Комплаєнс-контроль – напрям професійної діяльності, що здійснюється менеджментом і співробітниками підприємств для контролю відповідності процесів чинному законодавству, правилам, стандартам як внутрішнім, так і зовнішнім, що забезпечує їм сталий розвиток у поточній і стратегічній перспективі. Цей контроль є різновидом системи внутрішнього контролю, особливістю якого є не стільки контроль фінансових показників і фінансових ризиків, як здебільшого контроль нефінансових показників, дотримання всіх правових норм у різних сферах діяльності корпорації. Для створення системи комплаєнс-контролю на підприємстві МХП пропонується низка заходів.

У вітчизняній економіці склалося чітке розуміння того, що комплаєнс-контроль є важливим елементом системи корпоративного управління і вигода

від його впровадження значно перевищує ризики, які виникають за його відсутності.

На підприємстві МХП рекомендовано використовувати документи щодо внутрішнього контролю за господарською діяльністю, такі як:

- стандарт "Цілі контролю у використанні інформаційних технологій" (COBIT – the Information Systems Audit and Control Foundation’s Control Objectives for Information and Related Technology), що забезпечує вирішення питань про відповідність застосовуваних інформаційних технологій наявним бізнес-процесам і є основою для створення загальних правил надійності та механізму, контролю за ефективністю використання інформаційних систем;

- документ "Внутрішній контроль: інтегрований підхід" (COSO – the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission’s Internal control – Integrated Framework) який містить основні принципи організації системи внутрішнього контролю в компанії та є верхньорівневим керівництвом для її створення та вдосконалення;

- документ "Контроль і аудит систем" (SAC – the Institute of Internal Auditors Research Foundation’s Systems Auditability and Control) пропонує підтримку внутрішнім аудиторам у питаннях контролю аудиту інформаційних систем і становить інтерес щодо впровадження їх у діяльність сільськогосподарських виробничих кооперативів.

- Комплаєнс-контроль є фундаментом контролю для організації та обов’язковим компонентом системи управління, важлива частина якої – система внутрішнього контролю.

Принцип незалежності передбачає тісні взаємовідносини групи комплаєнс-контролю з іншими структурними підрозділами. Таке співробітництво сприяє виявленню комплаєнс-ризиків на ранніх стадіях і спрощує процес здійснення комплаєнс-контролю. Всі компоненти принципу незалежності слід розглядати як захисні методи, які створюють умови для ефективної функції комплаєнс-контролю у взаємодії структурних підрозділів. Впровадження та моніторинг його методів може значно відрізнитися залежно

від організаційної структури.

1. Офіційний статус. Для регулювання функції комплаєнс-контролю необхідно у внутрішніх документах прописати нормативи та зазначити такі положення:

завдання, функції структури, обов'язки спеціалістів;

умови забезпечення незалежності;

спосіб взаємовідносин комплаєнс-служби з іншими підрозділами з питань контролоризиків, а також зі службою аудит.

2. Принцип розподілу. Необхідно прописати функції, які можуть бути розподілені між підрозділами, при цьому визначають відповідальних. Вони мають право:

отримувати всю необхідну інформацію, а також до обов'язків усіх працівників належить надавати необхідні дані для комплаєнс-контролю нормативів;

проведення внутрішнього розслідування за потенційними порушеннями норм комплаєнс-контролю, долучаючи необхідних експертів;

на свободу вираження думок та доведення інформації щодо порушень комплаєнс-принципів вищому керівництву, включаючи раду директорів і його комітети;

на контроль виконання обов'язків щодо подання звітності вищому керівництву;

на прямий доступ спеціалістів структури комплаєнс-контролю до ради директорів і комітетів.

3. Чітка підзвітність співробітників функції комплаєнс-контролю. Спеціалісти комплаєнс-контролю, які працюють у підрозділах, підзвітні керівникам структур. Також вони можуть бути підзвітні керівнику групи комплаєнс-контролю організації. Якщо вони працюють у незалежних структурних підрозділах допоміжного характеру (юридичний відділ, підрозділ аудити і так далі), то допускається необов'язковість їх підзвітності керівникові комплаєнс-служби. Водночас комплаєнс-спеціалісти незалежних допоміжних підрозділів повинні співпрацювати з керівником комплаєнс-контролю. Особа,

яка керує комплаєнс-функцією, може входити у вищі керівні структури, у цьому випадку цей спеціаліст не повинен керувати бізнес-структурами установи. Якщо ж керівник служби комплаєнс-контролю не входить у вище керівництво, він повинен бути підзвітним одному з керівників вищого рангу.

4. Унеможливлення конфлікту інтересів. Незалежність керівника служби комплаєнс і будь-якого іншого співробітника, що реалізує функції комплаєнс, може бути порушена в разі конфлікту інтересів між функціями комплаєнс та іншими функціями співробітника. За класичного підходу зазначені фахівці повинні виконувати лише функції комплаєнс-контролю, що, однак, може бути неприйнятно для невеликих фінансових установ. Їхня незалежність може бути порушена, якщо винагорода залежить від фінансових результатів підрозділу, у межах якого вони реалізують функції комплаєнс.

5. Доступ до будь-якої внутрішньої інформації. Відповідальна особа, що виконує функції комплаєнс, повинна мати право на власну ініціативу взаємодіяти з будь-яким співробітником або службою чи підрозділом установи, де існує комплаєнс-ризик з приводу отримання доступу до будь-яких записів або файлів, необхідних для безперешкодного виконання своїх обов'язків. Їй має надаватися право проводити розслідування потенційних порушень політики комплаєнс і залучати на допомогу фахівців усередині підприємства або за необхідності залучати зовнішніх фахівців. При цьому така особа у випадках виявлення потенційно можливих або допущених порушень має бути захищена від загрози помсти або засудження з боку керівництва чи інших співробітників.

Якісне кадрове забезпечення. Відповідальні працівники служби комплаєнс повинні мати необхідну кваліфікацію, досвід, професійні та особисті якості для належного виконання своїх обов'язків. Рівень їхніх професійних навичок, особливо щодо відстеження новацій у законодавстві та їх адаптації у практичну діяльність, повинен підтримуватися шляхом систематичного навчання і тренувань, що потребують постійних фінансових вкладень.

6. Взаємодія з регулюючими і наглядовими органами. Досить актуальним питанням для підприємств, насамперед великих, є визначення оптимальної моделі взаємодії з різними зовнішніми органами, що перевіряють.

Вони стикаються з рядом практичних труднощів щодо ефективної організації процесу взаємодії із зовнішніми органами:

7. Надання документів, часто у великій кількості і з додатковими розшифровками, забирає у «лінійних» служб багато ресурсів, однак, щоб уникнути проблем, інформацію потрібно надавати точно і вчасно;

Періодично виникають дискусії щодо трактування того чи іншого документа, рішення. Щоб уникнути необґрунтованих санкцій або втрати репутації, необхідно організувати обговорення спірних питань на конструктивній основі, що потребує також значних ресурсів і вимагає навичок дипломатичного ведення самих переговорів;

Важливе значення має значний обсяг діяльності із узагальнення результатів роботи зовнішніх контролерів, з підготовки пропозицій щодо вдосконалення системи контролю; особливо, якщо в ході перевірок виявляються серйозні порушення.

Одна зі специфічних рис служб комплаєнс – робота з тими, кого перевіряють. Вона також вимагає від координатора високої кваліфікації та повноважень рівня вищого керівництва. У банківських установах та фінансових організаціях функцію координації взаємодії із зовнішніми контролерами виконують різні підрозділи, як правило служба внутрішнього аудиту або головний бухгалтер, або відразу кілька різних підрозділів залежно від профілю роботи того, хто перевіряє .

3.3. Рекомендації щодо складових системи комплаєнс-контролю

В роботі деталізовані складники системи комплаєнс-контролю, яка забезпечує постійний моніторинг ризиків та оцінку якості внутрішніх контрольних процедур. На рис. 3.1 запропонована схема, що зображує основні напрями регулювання діяльності компанії, які здійснюють комплаєнс-контролери.

Нині особливу увагу необхідно звернути на те, що збільшення каналів комунікації призводить до зростання кількості потенційних репутаційних

ризиків – будь-яка інформація дуже швидко може потрапити в мережу Інтернет і нанести підприємству МХП суттєвий репутаційний і фінансовий збиток.

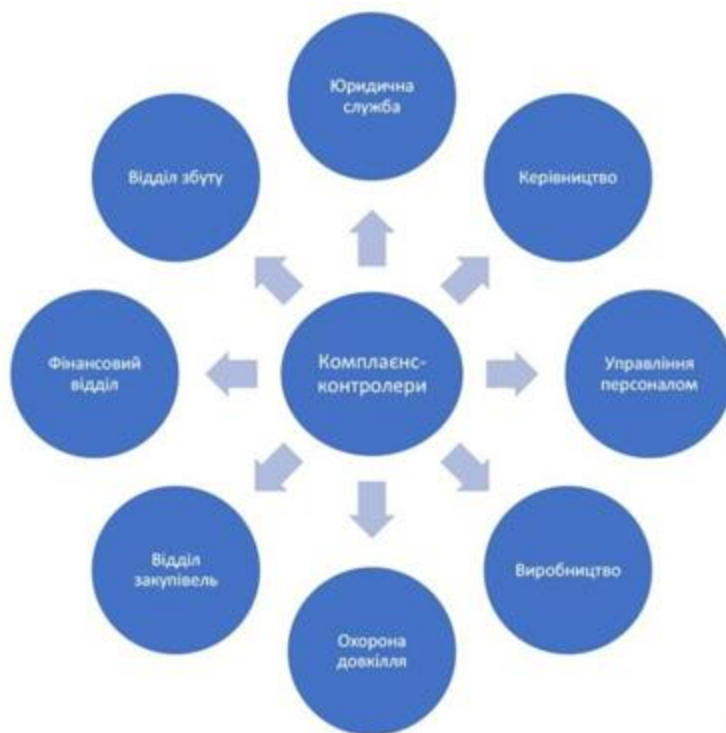


Рис. 3.1. Основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс-контролю.

Наведені напрями комплаєнс-контролю вказують на те, що він передбачає постійну аналітичну роботу, яка сприяє доцільності формування команди, що узгоджено працює над контролем ризиків.

За визначенням багатьох дослідників, комплаєнс-контроль має багатоаспектний характер у всіх сферах діяльності корпорації. Усі види контролю об'єднує їх спрямованість на досягнення однієї глобальної мети – допомогти бізнесу уникнути ризиків банкрутства й забезпечити стійкий і стабільний розвиток у часі, використовуючи свої особливі методи та інструменти.

Комплаєнсу у трудових відносинах як умову праці, якій притаманні такі ознаки:

належність до категорії нормативних умов трудового договору (закріплення не лише в антикорупційному законодавстві у сфері праці, але й безпосередньо в письмовому трудовому договорі, а також у посадовій

інструкції працівника, Правилах внутрішнього трудового розпорядку та Антикорупційній програмі роботодавця);

трансформування антикорупційного комплаєнсу як умови трудового договору в систему прав і обов'язків сторін трудових відносин щодо дотримання ними вимог законів України та різних країн, інших нормативних документів, стандартів і етичних норм (кодексів поведінки) щодо боротьби з корупцією, у межах їх правомірної (позитивної) поведінки на роботі;

гарантування державою заборонити дискримінації, незаконного звільнення, переведення, зміни істотних.

Наведені напрями комплаєнс-контролю вказують на те, що він передбачає постійну аналітичну роботу, яка сприяє доцільності формування команди, що узгоджено працює над контролем ризиків.

За визначенням багатьох дослідників, комплаєнс-контроль має багатоаспектний характер у всіх сферах діяльності корпорації. Усі види контролю об'єднує їх спрямованість на досягнення однієї глобальної мети – допомогти бізнесу уникнути ризиків банкрутства й забезпечити стійкий і стабільний розвиток у часі, використовуючи свої особливі методи та інструменти.

Комплаєнсу у трудових відносинах як умові праці притаманні такі ознаки:

належність до категорії нормативних умов трудового договору (закріплення не лише в антикорупційному законодавстві у сфері праці, але й безпосередньо в письмовому трудовому договорі, а також у посадовій інструкції працівника, Правилах внутрішнього трудового розпорядку та Антикорупційній програмі роботодавця);

трансформування антикорупційного комплаєнсу як умови трудового договору в систему прав і обов'язків сторін трудових відносин щодо дотримання ними вимог законів України та різних країн, інших нормативних документів, стандартів і етичних норм (кодексів поведінки) щодо боротьби з корупцією, у межах їх правомірної (позитивної) поведінки на роботі;

гарантування державою заборонити дискримінації, незаконного

звільнення, переведення, зміни істотних умов праці та порушення інших трудових прав працівників-викривачів корупції.

Податковий комплаєнс, під яким розуміє систему заходів, метою яких є дотримання господарським товариством як платника податків вимог законодавства зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, податкового законодавства, а також належна та вчасна сплата податків, зборів та інших платежів. Вважаю, що система управління комплаєнс-контролю – це заходи, що мають на меті проведення аналізу та дослідження діяльності господарського товариства щодо дотримання всіма співробітниками встановлених правил, і забезпечують діяльність такого товариства в правовому полі. Іншими словами, завданням комплаєнс-контролю є створення системи внутрішнього контролю для запобігання виникненню ризиків і/або їх ліквідація на підприємстві. Функціями комплаєнс-контролю є розроблення та закріплення на локальному рівні підприємства корпоративної політики, стандартів у сфері діяльності підприємства МХП, серед яких – комплаєнс-програми, проведення аналізу відповідності корпоративної політики чинному законодавству України, перевірки на дотримання всіх сучасних норм і правил регулювання діяльності підприємства.

Антикорупційний комплаєнс, що має певні особливості та містить як обов'язкові, так і додаткові елементи. Обов'язковими елементами визначаю наявність антикорупційної програми юридичної особи, особи, відповідальної за її реалізацію, системи оцінки корупційних ризиків, а також антикорупційних політик, стандартів та процедур. Антикорупційний комплаєнс може містити такі антикорупційні політики:

- 1) кодекс корпоративної етики (Code of Ethics);
- 2) кодекс поведінки (Code of Conduct);
- 3) політику протидії легалізації ("відмиванню") доходів, здобутих злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму (Fight against Money Laundering and Terrorist Financing);
- 4) політику приймання й дарування подарунків (Gift policy);
- 5) політику повідомлення про порушення (Whistleblowing policy);

політику регулювання конфлікту інтересів (Conflict of interest management policy);

6) політику взаємодії з керівними й правоохоронними органами (Policy of working with Law Enforcement bodies);

7) політику "належної добросовісності" (Due Diligence);

8) політику ідентифікації контрагентів ("Know your customer" policy);

9) політику конфіденційності (Privacy policy) тощо.

Корпоративний комплаєнс є достатньо широким і не має чітких окреслених меж. Поряд із Кодексом корпоративної поведінки корпоративний комплаєнс охоплює політику, що регулює конфлікт інтересів завдяки впровадженню етичних стандартів поведінки співробітників у разі виникнення подібних конфліктів (інтереси посадової особи суперечать інтересам суб'єкта господарювання, інтересам одного з клієнтів тощо); політика інформування про порушення етичних стандартів (whistleblowing policy), що надає змогу працівникам як офіційно, так і анонімно повідомляти про випадки корупції та інші порушення норм і стандартів поведінки; політика чесної конкуренції, що вимагає від кожного співробітника виконувати конкурентні правила й умови та спрямована на формування вільного ринку й відкритої конкуренції товарів і послуг тощо.

Корпоративний комплаєнс регулюється здебільшого на рівні локальних правових актів, таких як Кодекс корпоративної поведінки (Code of conduct), Кодекс корпоративної етики (Code of Ethics) тощо. Кодекс корпоративної поведінки є тим базовим локальним правовим актом, що містить норми поведінки посадових осіб виконавчого й наглядового органів товариства, співробітників у взаємовідносинах між собою та з контрагентами, постачальниками та іншими третіми особами, з якими має справу певна посадова особа (працівник) під час виконання своїх професійних обов'язків.

Аналіз поглядів і думок дослідників дав змогу згрупувати види й особливості комплаєнс-контролю (рис. 3.2).

Комплаєнс-контроль виробничої діяльності	<ul style="list-style-type: none"> Інформація про порушення, зміни та відхилення, виявлення й аналіз їх причин. Розкриття інформації про суттєві події. Терміни подання внутрішніх звітів
Комплаєнс-контроль продаж	<ul style="list-style-type: none"> Дотримання розмежувань між зовнішніми та внутрішніми (власними) операціями. Трансфертне ціноутворення. Реклама й ринкове ціноутворення
Комплаєнс-контроль фінансових і операційних ризиків і звітності	<ul style="list-style-type: none"> Достовірність інформації про операції в системах обліку. Відомості про порушення та ризики в процедурах контролю за фінансовими ризиками й під час формування звітності. Відомості про ризикові події та збитки, методології їх оцінювання
Комплаєнс-контроль ділової репутації	<ul style="list-style-type: none"> Виявлення клієнтів і операцій, схильних до ризику, установлення невідповідності у внутрішніх процедурах і діях співробітників, що призводить до ризику застосування санкцій і втрати репутації
Комплаєнс-контроль правових ризиків	<ul style="list-style-type: none"> Інформація про внутрішні й зовнішні правові конфлікти, відомості про стан внутрішньої та зовнішньої нормативної бази, проекти нормативних документів. Правова оцінка порушень, виявлених функцією "комплаєнс", щодо прийняття подальших юридичних дій і правових наслідків. Законодавство про рекламу й антимонопольне законодавство
Комплаєнс-контроль взаємовідносин з органами контролю	<ul style="list-style-type: none"> Надання документів на запити зовнішніх органів контролю, узагальнення інформації про порушення, координація зусиль різних підрозділів у спірних ситуаціях
Комплаєнс-контроль управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> Дотримання трудової дисципліни, закріплення необхідних вимог у договорах, а також окремі питання навчання, оцінювання працівників організації
Комплаєнс-контроль забезпечення безпеки	<ul style="list-style-type: none"> Відомості про можливі та виявлені зловживання, порушення захисту інформації (зокрема в автоматизованих інформаційних системах) й активів (зокрема під час контролю доступу до об'єктів)

Рис. 3.2. Види й особливості комплаєнс-контролю.

Податковий комплаєнс, під яким розуміє систему заходів, метою яких є дотримання господарським товариством як платника податків вимог законодавства зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, податкового законодавства, а також належна та вчасна сплата податків, зборів та інших платежів.

Антикорупційний комплаєнс, що має певні особливості та містить як обов'язкові, так і додаткові елементи. Обов'язковими елементами визначаємо наявність антикорупційної програми юридичної особи, особи, відповідальної за її реалізацію, системи оцінки корупційних ризиків, а також антикорупційних політик, стандартів та процедур.

Корпоративний комплаєнс регулюється здебільшого на рівні локальних правових актів, таких як Кодекс корпоративної поведінки (Code of conduct),

Кодекс корпоративної етики (Code of Ethics) тощо. Кодекс корпоративної поведінки є тим базовим локальним правовим актом, що містить норми поведінки посадових осіб виконавчого й наглядового органів товариства, співробітників у взаємовідносинах між собою та з контрагентами, постачальниками та іншими третіми особами, з якими має справу певна посадова особа (працівник) під час виконання своїх професійних обов'язків.

Аналіз основних підходів до системи комплаєнс-контролю та оцінка основних напрямів його здійснення дають змогу конкретизувати це поняття з погляду суб'єктно-об'єктного підходу та визначити його як частину загального організаційно-економічного механізму підприємства, ґрунтованого на дотриманні інтересів усіх його стейкхолдерів шляхом здійснення безперервного моніторингу діяльності підприємства та попередження несприятливих ризикових подій, пов'язаних із незаконними діями підприємства або співробітників, наявністю в системі корупційного складника, наданням недостовірної інформації про діяльність підприємства зацікавленим особам та іншими діями, що суперечать корпоративній етиці підприємства МХП.

Для найкращого дотримання принципів і норм комплаєнсу в структурі підприємства МХП доцільно створювати спеціальні підрозділи, у яких співробітники враховують вимоги нормативних документів незалежно від наявності або відсутності системи органів, що забезпечують правомірне й етичне ведення бізнесу.

Нами сформовані певні рекомендації, що дають змогу ще на етапі формування системи комплаєнс зробити її стійкою та ефективною:

Комплаєнс-контролери мають бути наділені широкими повноваженнями, що дадуть змогу їм проводити реорганізацію внутрішніх бізнес-процесів компанії. Оскільки мінімізація ризиків і зміцнення репутації компанії іноді потребують жорстких заходів, пов'язаних, наприклад, з відмовою від співпраці з колишніми партнерами або перепрофілювання видів діяльності, подібні зміни.

Можуть викликати опір колективу й керівництва. Тому становище

комплаєнс-контролерів на службі має бути досить високим і давати відповідні повноваження.

Необхідно, щоб керівництво компанії та її власники координували дії контролерів і надавати їм усю необхідну інформацію, а також сприяли проведенню реорганізаційних процесів. Без узгодженої взаємодії трьох сторін буде неможливо налагодити ефективну систему управління ризиками. Також з боку співробітників компанії необхідне усвідомлення того факту, що не тільки комплаєнс-контролери мають брати участь у попередженні ризиків, але й вони самі, оскільки кожен працівник у межах своєї сфери діяльності володіє найбільш повною інформацією про ризики, що виникають, і він же може запропонувати найбільш ефективні шляхи їх нейтралізації та зниження. Співробітники відділів компанії мають бути проінформовані про те, що комплаєнс-контролерам необхідно вчасно надавати актуальну інформацію про бізнес-процеси на підприємстві.

Усі співробітники, задіяні в управлінні ризиками, мають володіти повним обсягом професійних компетенцій у сфері ризик-менеджменту.

Крім того, необхідно передбачити наслідки порушень комплаєнсу для роботодавця й співробітників підприємства МХП. В роботі конкретизовано теоретичні й практичні аспекти системи комплаєнс-контролю в практичній діяльності. Аргументовано, що це підвищує ефективність підприємств і має такі переваги:

- поліпшення іміджу – підприємство, що враховує всі законодавчі норми, не має адміністративних порушень, судових процесів,

- є відповідальним партнером і може очікувати на підвищений інтерес інвесторів, а також на високу лояльність з боку постачальників і клієнтів;

- поліпшення взаємодії з наглядовими та регулювальними органами – дотримання компанією всіх законодавчих вимог формує її позитивний імідж у контрольно-наглядових органах;

- підвищення рівня корпоративної культури – безперервне здійснення моніторингу ризикових ситуацій і плавне впровадження в роботу компанії процедур комплаєнсу сприяє вдосконаленню бізнес- процесів і створенню

середовища для сприятливого інноваційного клімату й появи "корпоративного духу", що передбачає дотримання певних етичних норм;

установлення нових партнерських відносин – сприятливий імідж компанії формує гарні умови для пошуку й залучення стратегічних партнерів, що дає змогу компанії вийти на нові щаблі ринку й збільшити сферу свого впливу;

можливість присутності на міжнародних ринках – упровадження комплаєнсув транснаціональних компаніях і в тих підприємствах, що планують вийти на міжнародний рівень, підвищує до них довіру з боку іноземних стейкхолдерів.

Зазначено які принципи та функції комплаєнсу на підприємстві МХП слід використовувати. На МХП рекомендовано використовувати документи щодо внутрішнього контролю за господарською діяльністю. Періодично виникають дискусії щодо трактування того чи іншого документа, рішення. Зазначено основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс контролю. Наведені напрями комплаєнс-контролю вказують на те, що він передбачає постійну аналітичну роботу. Аналіз поглядів і думок дослідників дав змогу згрупувати види й особливості комплаєнс контролю. Комплаєнс-контролери мають бути наділені широкими повноваженнями, що дадуть змогу їм проводити реорганізацію внутрішніх бізнес процесів компанії.

Висновки до розділу 3

На підставі проведених досліджень виокремлено такі принципи комплаєнсу, які рекомендовано використовувати на підприємстві МХП: чітке дотримання чинного законодавства, а також внутрішніх нормативних і розпорядчих документів підприємства; розроблення та реалізація заходів, спрямованих на зниження комплаєнс-ризиків і постійне вдосконалення систем внутрішнього контролю у сферах діяльності з високими комплаєнс-ризиками; дотримання принципів комплаєнсу контрагентами в процесі реалізації договірних відносин підприємства; перевага співпраці з діловими партнерами,

які дотримуються тих самих цінностей, що й підприємство; забезпечення можливості виявлення та врегулювання конфліктів інтересів, зокрема потенційних; надати працівникам і третім особам змоги конфіденційно й за бажанням анонімно повідомляти про можливе порушення стандартів комплаєнсу за допомогою "гарячої лінії" або електронною поштою; обов'язковість застосування заходів дисциплінарної відповідальності в разі порушення працівниками стандартів комплаєнсу; проведення постійного контролю за станом системи комплаєнсу в корпорації.

Функціями комплаєнс-контролю є розроблення та закріплення на локальному рівні підприємства корпоративної політики, стандартів у сфері діяльності підприємства МХП, серед яких – комплаєнс-програми, проведення аналізу відповідності корпоративної політики чинному законодавству України, перевірки на дотримання всіх сучасних норм і правил регулювання діяльності підприємства.

Періодично виникають дискусії щодо трактування того чи іншого документа, рішення. Щоб уникнути необґрунтованих санкцій або втрати репутації, необхідно організувати обговорення спірних питань на конструктивній основі, що потребує також значних ресурсів і вимагає навичок дипломатичного ведення самих переговорів;

Важливе значення має значний обсяг діяльності із узагальнення результатів роботи зовнішніх контролерів, з підготовки пропозицій щодо вдосконалення системи контролю; особливо, якщо в ході перевірок виявляються серйозні порушення.

За визначенням багатьох дослідників, комплаєнс-контроль має багатоаспектний характер у всіх сферах діяльності корпорації. Усі види контролю об'єднує їх спрямованість на досягнення однієї глобальної мети – допомогти бізнесу уникнути ризиків банкрутства й забезпечити стійкий і стабільний розвиток у часі, використовуючи свої особливі методи та інструменти.

Для найкращого дотримання принципів і норм комплаєнсу в структурі підприємства МХП доцільно створювати спеціальні підрозділи, у яких

співробітники враховують вимоги нормативних документів незалежно від наявності або відсутності системи органів, що забезпечують правомірне й етичне ведення бізнесу.

Усі співробітники, задіяні в управлінні ризиками, мають володіти повним обсягом професійних компетенцій у сфері ризик-менеджменту.

Зазначено які принципи та функції комплаєнсу на підприємстві МХП слід використовувати. На МХП рекомендовано використовувати документи щодо внутрішнього контролю за господарською діяльністю. Періодично виникають дискусії щодо трактування того чи іншого документа, рішення. Зазначено основні напрями регулювання діяльності компанії за допомогою комплаєнс контролю. Наведені напрями комплаєнс-контролю вказують на те, що він передбачає постійну аналітичну роботу. Аналіз поглядів і думок дослідників дав змогу згрупувати види й особливості комплаєнс контролю. Комплаєнс-контролери мають бути наділені широкими повноваженнями, що дадуть змогу їм проводити реорганізацію внутрішніх бізнес процесів компанії.

ВИСНОВКИ

Будь-яке дослідження починається зі з'ясування суті явища, що вивчається. В Україні не вироблено єдиного підходу до трактування таких термінів як «комплаєнс», «комплаєнс-контроль», «комплаєнс-ризика» тощо. Тому в роботі вивчено дефініції зазначених термінів вбачається як першочергове завдання.

В роботі пропонується під терміном «комплаєнс» розуміти відповідність діяльності підприємства та його внутрішньої політики, правил і процедур вітчизняному та міжнародному законодавству, морально-етичним нормам ведення бізнесу, контроль за усіма процесами, здійснення комплаєнс-ризику менеджменту в системі боротьби з корупцією та зміцнення економічної безпеки.

На усіх без виключення підприємствах, організаціях чи установах на кожному етапі діяльності існує імовірність корупційних ризиків з боку учасників-виконавців. Зважаючи на те, що фактори виникнення корупційних ризиків поділяються на внутрішні та зовнішні, то виділяють два відповідних види комплаєнс-контролю.

Серед видів комплаєнсу, що необхідні для підприємств усіх сфер діяльності, форм та видів господарювання, слід виділити антикорупційний комплаєнс. У відповідності до цього метою антикорупційного комплаєнсу є попередження порушень співробітниками норм та процедур боротьби з корупцією та виявлення існуючих корупційних діянь.

Не дивлячись на значні дослідження в досягненні теми, експерти все частіше акцентують увагу на тому, що комплаєнс не обмежується забезпеченням відповідності імперативним правовим нормам («юридичний комплаєнс»). Комплаєнс також має бути спрямований на забезпечення дотримання етичних та інших норм для підтримки ділової репутації та створення сприятливого середовища ведення бізнесу («етичний комплаєнс»).

Базою для написання кваліфікаційної роботи бакалавра обрано МХП.

Діяльність МХП регулюється набором внутрішніх нормативних документів щодо забезпечують та регулюють положення щодо комплаєнсу, розробленні такі програми: Дорожня карта МХП; Кодекс Етики МХП; Лінія довіри; Кодекс бізнес-партнера МХП; Політика управління конфліктами інтересів; Декларація доброчесності МХП.

Мета МХП — бути відомою як компанія «доброчесна за суттю», в усіх аспектах своєї діяльності — в людях, партнерах, постачальниках.

МХП також приймає на себе зобов'язання в межах структури Європейської Зеленої Угоди — спільної ініціативи та нової стратегії зростання, мета якої — трансформувати сучасну економіку на ресурсоефективну та конкурентоспроможну.

МХП вимагає від співробітників дотримання Кодексу Етики, правил щодо комплаєнсу в сфері торгівлі та виробництва та інших політик, що стосуються ділової гостинності та подарунків, інсайдерської торгівлі, боротьби з відмиванням грошей, обґрунтованості рекламних матеріалів та належності інших видів діяльності.

Репутація МХП зумовлена багаторічною ефективністю та поведінкою: тим, що ми заявляємо, і, що важливіше – тим, що ми робимо; нашими торговельними марками та продукцією; нашими стандартами співпраці; тим, як ми діємо і поводимося з іншими.

МХП дотримується найвищих стандартів поведінки і доброчесності - по відношенню до споживачів і громад, для яких ми працюємо. Для МХП вкрай важливо, щоб всі наші співробітники прийняли Кодекс Етики МХП.

МХП має на меті застосування підходу “нульової толерантності” до корупції. Ми створили про активну та ефективну систему запобігання та виявлення будь-яких актів корупції. Наша політика полягає в тому, що будь-який працівник або будь-яка інша особа/організація, яка діє від імені МХП, не може прямо чи опосередковано пропонувати хабар будь-якій посадовій особі або будь-якій іншій особі для отримання бізнес-переваг.

Отже МХП є найбільшим виробником та експортером курятини в Україні. Основний компонент м'ясних продуктів МХП є курятина власного

виробництва. Асортимент продукції нараховує 201 позицію. Один із найважливіших компонентів вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП є вирощування власних зернових полів. МХП щороку отримує високий урожай сільськогосподарських культур. Також МХП успішно експлуатує два біогазові комплекси. На МХП розроблені програми етики та комплаєнсу, для покращення роботи працівників та для партнерів.

На підставі проведених досліджень в роботі виокремлено такі принципи комплаєнсу, які рекомендовано використовувати на підприємстві МХП: чітке дотримання чинного законодавства, а також внутрішніх нормативних і розпорядчих документів підприємства; розроблення та реалізація заходів, спрямованих на зниження комплаєнс-ризиків і постійне вдосконалення систем внутрішнього контролю у сферах діяльності з високими комплаєнс-ризиками; дотримання принципів комплаєнсу контрагентами в процесі реалізації договірних відносин підприємства; перевага співпраці з діловими партнерами, які дотримуються тих самих цінностей, що й підприємство; забезпечення можливості виявлення та врегулювання конфліктів інтересів, зокрема потенційних; надати працівникам і третім особам змоги конфіденційно й за бажанням анонімно повідомляти про можливе порушення стандартів комплаєнсу за допомогою "гарячої лінії" або електронною поштою; обов'язковість застосування заходів дисциплінарної відповідальності в разі порушення працівниками стандартів комплаєнсу; проведення постійного контролю за станом системи комплаєнсу в корпорації.

Функціями комплаєнс-контролю є розроблення та закріплення на локальному рівні підприємства корпоративної політики, стандартів у сфері діяльності підприємства МХП, серед яких – комплаєнс-програми, проведення аналізу відповідності корпоративної політики чинному законодавству України, перевірки на дотримання всіх сучасних норм і правил регулювання діяльності підприємства.

Для найкращого дотримання принципів і норм комплаєнсу в структурі підприємства МХП доцільно створювати спеціальні підрозділи, у яких співробітники враховують вимоги нормативних документів незалежно від

наявності або відсутності системи органів, що забезпечують правомірне й етичне ведення бізнесу. Усі співробітники, задіяні в управлінні ризиками, мають володіти повним обсягом професійних компетенцій у сфері ризик-менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2018. Вип. 2. С. 106–112.
2. Що таке комплаєнс-ризик та як ними керувати? URL: https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ001573
3. Бортніков Г. П. Комплаєнс-ризик (ризик недотримання): міжнародні стандарти та їх застосовність в країнах СНД. URL: http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/foreign_mass_media_articles/bortnikov/
4. Кавчук А. Compliance для бізнесу: з чого почати? URL: https://unic.org.ua/upload/files/4_Kavchuk_Vachynsky_Kolomiets_UNIC_Regional_Lviv.pdf
5. Правдива Л. Удосконалення корпоративного управління в банках та управління комплаєнс-ризиком. Вісник НБУ. 2011. № 7 (185). С. 10–13.
6. Цюцяк А. Л., Цюцяк І. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту. Науково-інформаційний вісник «Економіка». 2011. № 3. С. 200–206.
7. Жарій Я., Куфаєва В. Комплаєнс-модель процесу забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 2 (6). С. 312–319.
8. Деревська О. Б. Запровадження системи внутрішнього контролю в банках України. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей XIII Всеукраїнської науково практичної конференції (м. Суми, 28–29 жовтня 2010 р.). Суми : Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», 2010. Т. 1. С. 59–61
9. Калініченко Л. Л. Теоретичні аспекти функціонування комплаєнсу у вітчизняних банках. Науковий вісник Херсонського університету. Серія Економічні науки. 2014. Вип. 6. Ч. 4. С. 242–245.

10. Гончарова К. Г. Система комплаєнс як елемент економічної безпеки банку. Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». 2015. № 33 (366). С. 27–36.

11. Іванов В. Б., Лаврик І. Ф. Комплаєнс як система протидії корупції та запобіганню ризиків на рівні суб'єктів господарювання. Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 3 (36). С. 80–86.

12. Сумісність і узгодження нової версії стандарту ISO 9001:2015 з міжнародними стандартами щодо систем менеджменту якості. URL:

12. URL https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/63.pdf

13. Про компанію URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu>

14. Птахівництво URL:

<https://www.mhp.com.ua/uk/prokompaniiu/ptakhivnytstvo>

15. М'ясопереробка URL:<https://www.mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/miasopererobka>

16. Виробництво зернових та олійних культур URL:<https://www.mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/vyrobnytstvo-zernovykh>

17. Біогазові комплекси МХП URL:<https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/biogaz-ta-mhp-eko-enerdzi>

18. Наші люди URL:<https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/nashi-liudy>

19. Ділова етика та комплаєнс URL:<https://mhp.com.ua/uk/Corporate-Ethics-and-Compliance-ua>

20. КОДЕКС ЕТИКИ МХП URL:<https://mhp.com.ua/uk/Corporate-Ethics-and-Compliance-ua/kodeks-etyky-mkhp>

21. КОДЕКС БІЗНЕС-ПАРТНЕРА МХП URL:<https://mhp.com.ua/uk/Corporate-Ethics-and-Compliance-ua/kodeks-biznes-partnera-mkhp>

22. Політика управління конфліктами інтересів URL:<https://mhp.com.ua/uk/Corporate-Ethics-and-Compliance-ua/polityka-upravlinnia-konfliktamy-interesiv>

URL:<https://mhp.com.ua/uk/Corporate-Ethics-and-Compliance-ua/deklaratsiia-dobrochesnosti-mkhp>

24. Астраханцева И. А. Комплаенс-контроль в коммерческом банке [Электронный ресурс] / Астраханцева И. А., Дубов Д. А., Кутузова А. С. – Режим доступа : http://astrakhantseva.ru/pub/fin_2014_6.pdf

25. Калініченко Л. Л. Теоретичні аспекти функціонування комплаєнсу у вітчизняних банках / Л. Калініченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 6. – Ч. 4. – С. 242–245.

26. Ключко Л. А. Фінансовий моніторинг та комплаєнс-контроль в банках / Л. А. Ключко // Финансы, учет, банки. – 2014. – Вып. 1. – С. 153–160.

27. Кужелєв М. О. Фінансова гнучкість прийняття рішень в інвестиційній діяльності банків : [монографія] / М. О. Кужелєв, М. О. Житар. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 176 с.

28. Москаленко Н. В. Впровадження комплаєнс-аналізу фінансового моніторингу в банківських установах / Н. В. Москаленко // Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право). – 2015. – № 2(69). – С. 115–123.

29. Цюцяк А. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту [Електронний ресурс] // А. Л. Цюцяк / Науково-інформаційний вісник (економіка). – 2011. – № 3. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nivif/2011_3/30.pdf.

30. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2018. Вип. 2. С. 106–112.

31. Що таке комплаєнс-ризик та як ними керувати? URL: https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ001573

32. Бортніков Г. П. Комплаєнс-ризик (ризик недотримання): міжнародні стандарти та їх застосовність в країнах СНД. URL: http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/foreign_mass_media_articles/bortnikov/

33. Кавчук А. Compliance для бізнесу: з чого почати? URL: https://unic.org.ua/upload/files/4_Kavchuk_Vachynsky_Kolomiets_UNIC_Regional_Lviv.pdf
34. Правдива Л. Удосконалення корпоративного управління в банках та управління комплаєнс-ризиком. Вісник НБУ. 2011. № 7 (185). С. 10–13.
35. Цюцяк А. Л., Цюцяк І. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту. Науково-інформаційний вісник «Економіка». 2011. № 3. С. 200–206.
36. Жарій Я., Куфаєва В. Комплаєнс-модель процесу забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 2 (6). С. 312–319.