



Комплаєнс в СНД і ближньому зарубіжжі: актуальні завдання та тенденції

Червень 2020 року

Вступ

KPMG презентує третє дослідження, присвячене пріоритетам розвитку функції комплаєнс в компаніях СНД і ближнього зарубіжжя в 2020 році. Дослідження проводиться кожні два роки та включає питання щодо організації діяльності комплаєнс-функції, її цілей і завдань, ресурсного забезпечення, автоматизації, а також практик реалізації контрольних процедур і комплаєнс-звітності.

Світ змінюється, і комплаєнс змінюється разом з ним. Результати досліджень, які KPMG провела за останні кілька років, показують, що комплаєнс-функція безперервно розвивається, і можна стверджувати, що вона вже пройшла певний шлях своєї еволюції. Так, наприклад, компанії все частіше створюють окремі комплаєнс-підрозділи, активніше застосовують санкції за порушення антикорупційного застереження. Практично не залишилося компаній, у яких немає гарячої лінії, при цьому значно зросла частка тих, у кого є онлайн портал для повідомлення про порушення.

Опитуючи учасників нашого дослідження, ми прагнули не тільки зрозуміти поточний стан функції комплаєнс, порівняти його з даними за 2018 рік, а й визначити тренди її розвитку на найближчі роки.

Як і в попередніх дослідженнях, ми приділили велику увагу питанням впливу автоматизації бізнес-процесів на роботу комплаєнс-системи. Compliance tech стає окремим напрямком, що вимагає від комплаєнс-фахівців нових знань та навичок для застосування його можливостей.

Окрім автоматизації, наші респонденти відзначили, що для подальшого розвитку функції комплаєнс необхідно підвищувати професіоналізм і знання її співробітників, а також розвивати їх комунікативні навички для формування правильного розуміння ролі і завдань функції всередині компаній.

У додатках до дослідження окремо розкриті відповіді респондентів з України, Росії, Казахстану та Узбекистану.

Даний звіт буде корисний для розуміння поточного стану та тенденцій розвитку комплаєнс-функції в компаніях СНД і ближнього зарубіжжя, бенчмаркінгу, а також для обґрунтування прийняття управлінських рішень керівництвом і власниками компаній в сфері комплаєнс.

Олівія Елісон

Партнерка, керівниця,
консультування з управління ризиками
KPMG в Україні та KPMG в Казахстані





ЗМІСТ

Про дослідження	4
Основні висновки	5
Пріоритетні сфери комплаєнс	10
Пріоритетні області комплаєнс	10
Застосовне антикорупційне законодавство	11
Організація функції комплаєнс	12
Вік функції комплаєнс	12
Організаційна структура функції комплаєнс	14
Бюджет підрозділу комплаєнс	16
Організація надання звітності з питань комплаєнс	17
Оцінка комплаєнс-ризиків, в тому числі корупційних ризиків	18
Комплаєнс в бізнес-процесах компанії	20
Участь комплаєнс в бізнес-процесах компанії	20
Виявлення конфлікту інтересів	22
Перевірка контрагентів	24
Антикорупційне застереження і право на аудит, інші заходи мінімізації комплаєнс-ризиків	29
Підтримка гарячої лінії	31
Моніторинг і контроль	34
Актуальні питання комплаєнс	36
Автоматизація бізнес-процесів	38
Додатки	40

Про дослідження

Цілі та завдання

Основна ціль дослідження – проаналізувати особливості організації, роль і завдання комплаєнс-функції в компаніях СНД і ближнього зарубіжжя, а також практики реалізації окремих бізнес-процесів і контрольних процедур, в тому числі з використанням засобів автоматизації.

Дослідження включає в себе агреговану інформацію за такими розділами:

- інформація про респондентів: галузь, географія діяльності, чинне законодавство та інше;
- пріоритетні напрямки комплаєнс;
- організація функції комплаєнс, в тому числі функціональне підпорядкування, кількість співробітників, бюджет та інше;
- роль підрозділу комплаєнс в бізнес-процесах компанії;
- автоматизація бізнес-процесів компанії та її вплив на комплаєнс;
- актуальні питання комплаєнс, включаючи потреби комплаєнс-функції.

Методика

В якості респондентів виступили керівники підрозділів комплаєнс, юридичного, фінансового, внутрішнього аудиту/контролю, безпеки. Опитування було проведено шляхом онлайн-анкетування на електронних платформах. За запитом респондентів ряд анкетувань проводився у формі інтерв'ю. Інформація в звіті представлена в агрегованому вигляді і не містить індивідуальних даних компаній-респондентів. Також для цілей дослідження були використані дані з відкритих джерел.

Респонденти

Всього в дослідженні взяв участь **101 респондент**. Після аналізу всіх відповідей для подання в звіті було відібрано 74 відповіді. Дані анкет, які містили неповні або суперечливі відповіді, не вважалися релевантними і не увійшли до звіту. Для аналізу відповідей респондентів ми, як і в 2018 році, виключили компанії банківського сектору зважаючи на специфіку регулювання їх діяльності в сфері комплаєнс.



У топ-3 за кількістю наданих відповідей увійшли наступні галузі: комунікації, зв'язок і телеком, а також фармацевтична галузь (12% респондентів з кожної); інновації і технології (11%); роздрібна торгівля (10%).

Поява у трійці лідерів сектору роздрібної торгівлі свідчить про активне формування функції комплаєнс в компаніях цієї галузі, як і в секторі інновацій і технологій – 11% респондентів порівняно з 4,4% в 2018 році.

Розподіл респондентів за галузями



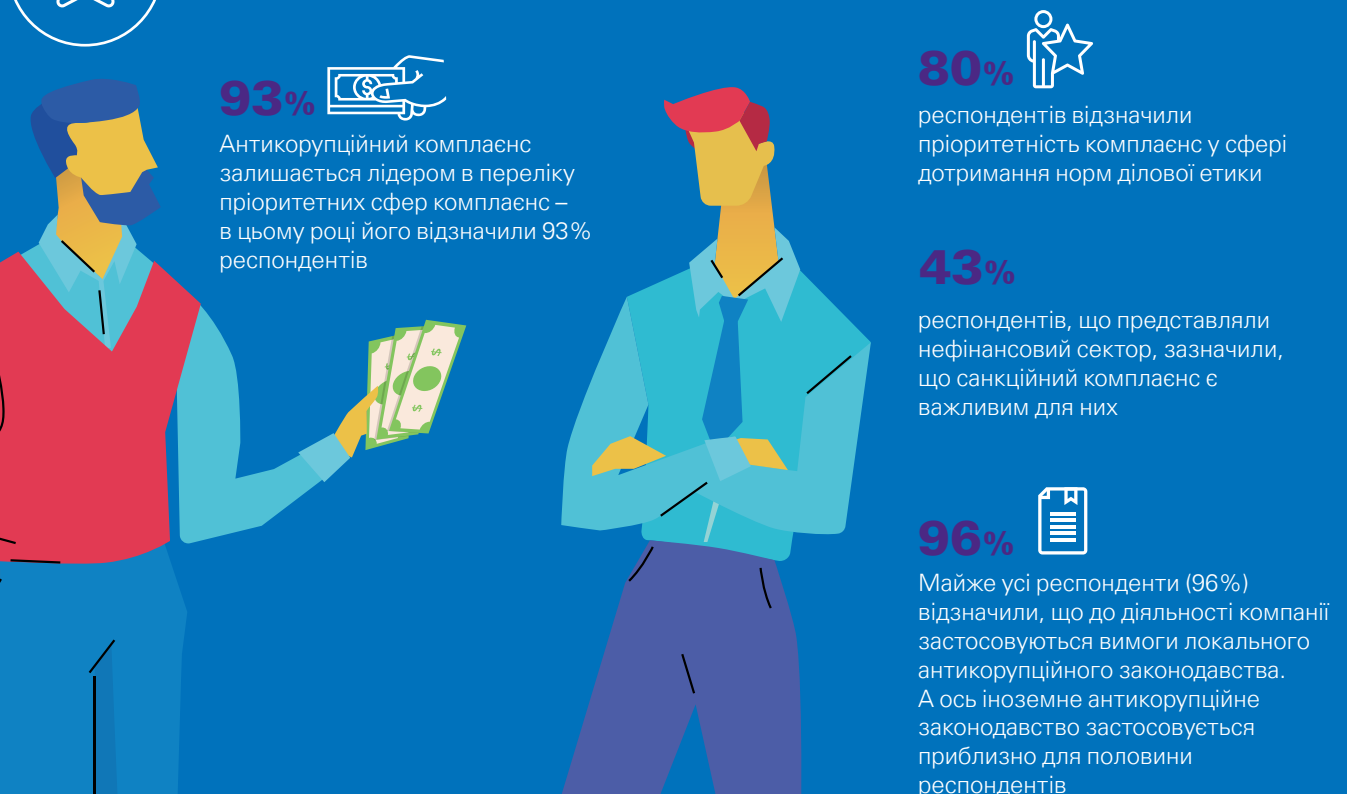
* У цю групу увійшли машинобудування, виробництво медичного обладнання, індустрія розваг, торгово-інвестиційна галузь, аграрний сектор.

ОСНОВНІ ВИСНОВКИ

Організація функції комплаєнс



Пріоритетні сфери комплаєнс





Оцінка комплаєнс-ризиків та корупційних ризиків



90%

респондентів оцінюють комплаєнс-ризиків на періодичній основі

65%



вважають оцінку ризиків дієвим інструментом, який використовується для впровадження заходів щодо їхньої мінімізації



Роль комплаєнс в бізнес-процесах компанії

Комплаєнс-підрозділ у більшості респондентів є виконавцем в таких процесах, як:



93%

Консультації співробітників з питань комплаєнс



84%

Навчання співробітників з питань комплаєнс та етики



77%

Оцінка комплаєнс-ризиків



72%

Управління конфліктом інтересів



70%

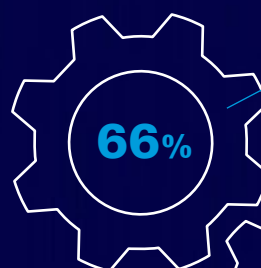
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок



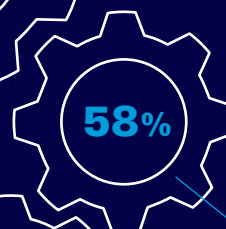
42%

Майже в половині випадків (42%) комплаєнс-підрозділ не залучено в процес створення нових продуктів компанії

Комплаєнс-підрозділ виступає в ролі узгоджувача для таких ризикових бізнес-процесів, як:



Укладення договорів з контрагентами



Здійснення операцій і угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур

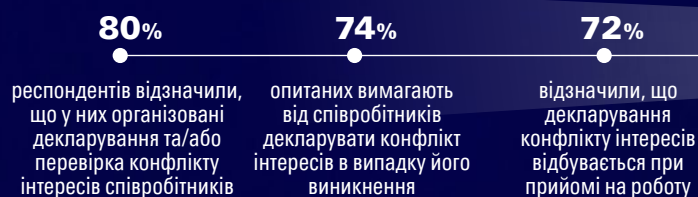


Укладення великих угод, включаючи M&A





Виявлення конфлікту інтересів



59%

учасників нашого дослідження здійснюють щорічне декларування конфлікту інтересів



Перевірка контрагентів

81% респондентів виконує перевірку контрагентів централізовано, тобто силами одного підрозділу, при цьому у 34% цим займаються підрозділи безпеки

15% респондентів здійснюють перевірку контрагентів силами кількох підрозділів

28% для перевірки ділових партнерів залучають зовнішніх провайдерів

47% компаній перевіряють благонадійність усіх учасників закупівельних процедур



74%

опитаних компаній проводять оцінку ділових партнерів тільки при первинному укладанні договору. При цьому мінімум один раз на три роки перевіряють контрагентів 36% учасників дослідження



Антикорупційне застереження і право на аудит, інші заходи з мінімізації комплаєнс-ризиків



64%

опитаних респондентів включають в усі свої договори антикорупційне застереження, і майже чверть (22%) з них застосували санкції щодо контрагентів, які порушили це положення договору



22%

респондентів відзначили, що право на аудит включають у всі договори, з яких 27% скористалися цим правом у своїй діяльності



Підтримка гарячої лінії

72% 

Найпоширенішим способом виявлення порушень з питань комплаєнс і етики є гаряча лінія – її відзначили 72% учасників нашого дослідження.



91%

компаній, що підтримують гарячу лінію, забезпечує можливість відправлення на неї анонімних повідомлень



54%

виконують оцінку ефективності гарячої лінії на періодичній основі



43%

компаній зазначили, що гаряча лінія обслуговується внутрішніми силами



31,5%

віддали гарячу лінію на аутсорсинг

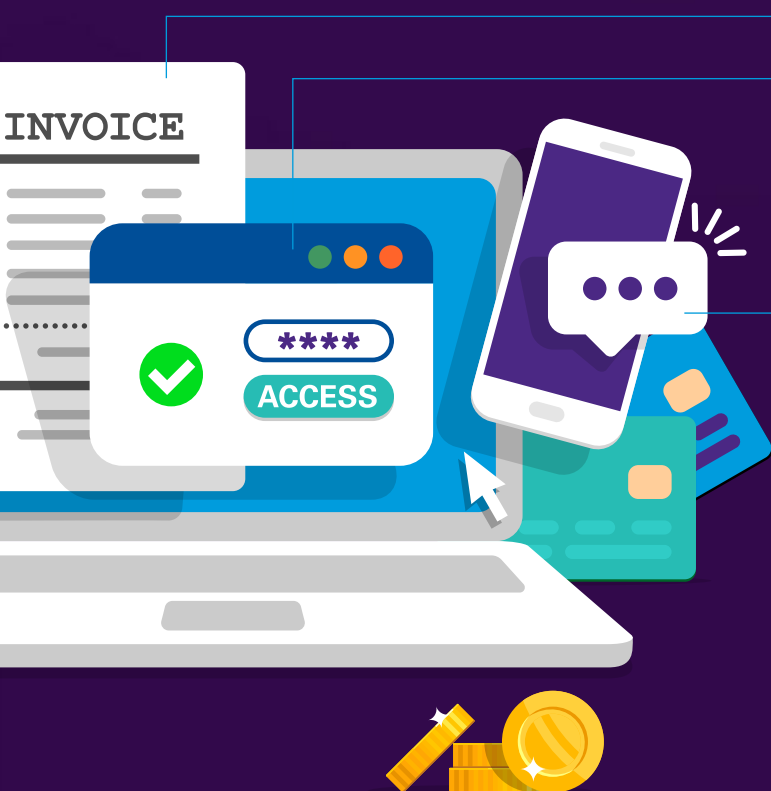


5%

респондентів не мають гарячої лінії



Моніторинг і контроль



50%

респондентів проводять регулярне тестування ризикових транзакцій



53%

опитаних компаній відповіли, що комплаєнс-підрозділ має доступ до усіх даних з систем обліку компанії, необхідних для тестування ризикових транзакцій



27%

опитаних компаній відзначили, що комплаєнс-підрозділи отримують повідомлення про порушення, відправлені за допомогою автоматизованих інструментів



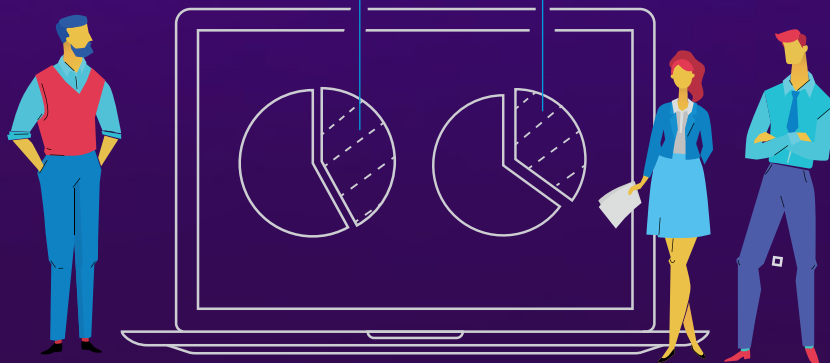
Актуальні питання комплаєнсу

42%

відзначили, що їм не вистачає комплаєнс-фахівців

35%

респондентів відзначили, що їм не вистачає правильного сприйняття комплаєнс-функції третіми особами



49%

респондентів відповіли, що в комплаєнс-функції недостатньо застосовується роботизація бізнес-процесів



Автоматизація бізнес-процесів і комплаєнс-функції



Процеси, в яких реалізований електронний документообіг та/або електронне узгодження, у більшості респондентів:

44%

укладення договорів з контрагентами

39%

розробка політик і процедур

30%

перевірка благонадійності контрагентів

Процеси – лідери з роботизації (робот виконує роботу замість людини на окремих етапах процесу або в цілому в процесі):



35%

перевірка благонадійності контрагентів



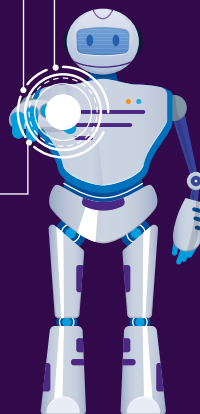
27%

навчання співробітників питанням комплаєнс та етики



19%

звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок



Процеси, які виконуються вручну у більшості респондентів:



82%

консультування співробітників з питань етики та комплаєнс



67,5%

проведення розслідувань



69%

оцінка комплаєнс-ризиків

Пріоритетні сфери КОМПЛАЄНС



2018 **89%** ► **93%** 2020

лідерство антикорупційного комплаєнсу

За результатами нашого дослідження цього року лідерство антикорупційного комплаєнсу серед пріоритетних сфер комплаєнс залишилося незмінним – 93% (89% в 2018 році).



Також у перелік найважливіших сфер входять **комплаєнс у сфері захисту персональних даних** (59%) і **забезпечення конфіденційності інформації** (55%), а також **антимонопольний комплаєнс** (54%). Варте уваги зростання числа компаній нефінансового сектору, для яких є актуальним **санкційний комплаєнс**: з 31% в 2018 році до 43% в 2020 році. Є чітка залежність між пріоритетністю сфер комплаєнс та розміром застосованих санкцій або репутаційних і договірних наслідків за порушення.



Примітка: респонденти могли обирати кілька варіантів відповідей.

Застосовне антикорупційне законодавство

96% учасників дослідження відзначили

до діяльності компанії застосовані вимоги локального антикорупційного законодавства

Також значна кількість респондентів повідомили про застосування іноземного антикорупційного законодавства: закон США «Про протидію корупції за кордоном» (51%), закон Великої Британії «Про боротьбу з хабарництвом» (45%), закон Франції «Про прозорість, боротьбу з корупцією та модернізацію економіки» (12%).

Більша частка опитаних, для яких застосовне іноземне антикорупційне законодавство, пояснюється тим, що їх материнські компанії зареєстровані або розміщують цінні папери у відповідних юрисдикціях.

Застосування вимог антикорупційного законодавства

96% Вимоги локального законодавства



51%
Вимоги Закону США «Про протидію корупції за кордоном» (Foreign Corrupt Practices Act) (1977)



45%
Вимоги Закону Великої Британії «Про боротьбу з хабарництвом» (UK Bribery Act) (2010)



12%
Вимоги Закону Франції «Про прозорість, боротьбу з корупцією та модернізацію економіки (Sapin II)» (2016)

3% Інше

Примітка: 1% респондентів відзначив, що їм важко відповісти на це питання; респонденти могли вибрати кілька варіантів відповідей.

Організація функції КОМПЛАЄНС

За час, що минув з нашого попереднього дослідження, регулятори і правоохоронні органи в різних країнах випустили цілий ряд рекомендацій щодо організації комплаєнс-функції в компаніях.

Це, наприклад, «Керівництво з оцінки корпоративних комплаєнс-програм», випущене Міністерством юстиції США (DOJ) в квітні 2019 року, «Основні комплаєнс-вимоги управління з контролю за іноземними активами казначейства США (OFAC)», випущені в травні 2019 року, «Керівництво щодо оцінки комплаєнс-програми», випущене Бюро по боротьбі з шахрайством в особливо великих розмірах Великої Британії (SFO) в січні 2020 року.

Все це говорить про те, що комплаєнс-програми компаній як і раніше знаходяться в фокусі уваги правоохоронних органів, а отже ефективна організація комплаєнс-функції повинна бути на порядку денному і у керівництва, і у власників.

Як правило, регулятори очікують, що комплаєнс-функція включає в себе як мінімум наступні елементи: комплаєнс-зобов'язання керівництва і «тон зверху», оцінка ризиків, інформування та навчання, контроль і моніторинг.

Відповіді в наступних розділах дослідження показують, як зазначені елементи реалізовані в компаніях наших респондентів.

Вік функції комплаєнс



82%

респондентів



**функція комплаєнс
існує більше одного
року**

У 82% респондентів функція комплаєнс існує більше одного року, в тому числі у 46% – від 3 до 10 років, і у 24% – від року до трьох років. Частка респондентів, у яких функція комплаєнс існує менше 1 року, зросла в два рази – з 7% в 2018 році до 14% в 2020 році. Це пов'язано з тим, що в цьому році серед учасників дослідження було більше респондентів з регіону Середньої Азії, де в даний час відбувається активний розвиток комплаєнс-функції, яка на підприємствах виділяється в окремі підрозділи.

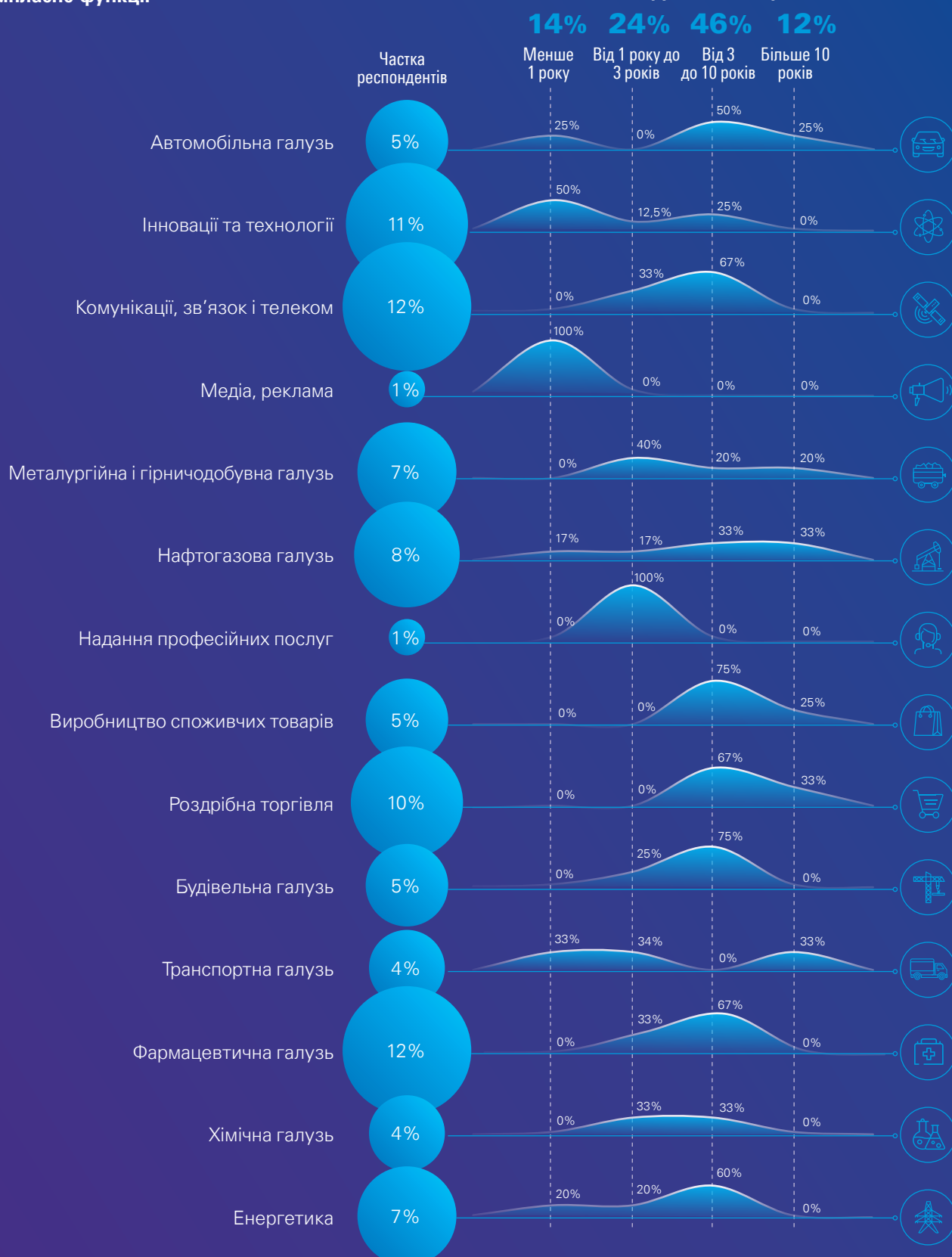
Так само, як і в попередньому дослідженні, **нафтогазова галузь** залишається індустрією, де раніше всіх почала формуватися окрема комплаєнс-функція. Саме цей сектор лідирує за кількістю респондентів,

у яких комплаєнс-функції існують більше 10 років. **Фармацевтичні та телекомунікаційні** компанії переважають в категорії респондентів, у яких комплаєнс-функція з'явилася більше 3

років тому. Наймолодша функція комплаєнс за результатами дослідження – в компаніях, що працюють в сфері **інновацій та технологій**.

Вік комплаєнс-функції

Вік комплаєнс-функції за галузями



Організаційна структура функції комплаєнс

 **46%**²⁰¹⁸ > **62%**²⁰²⁰

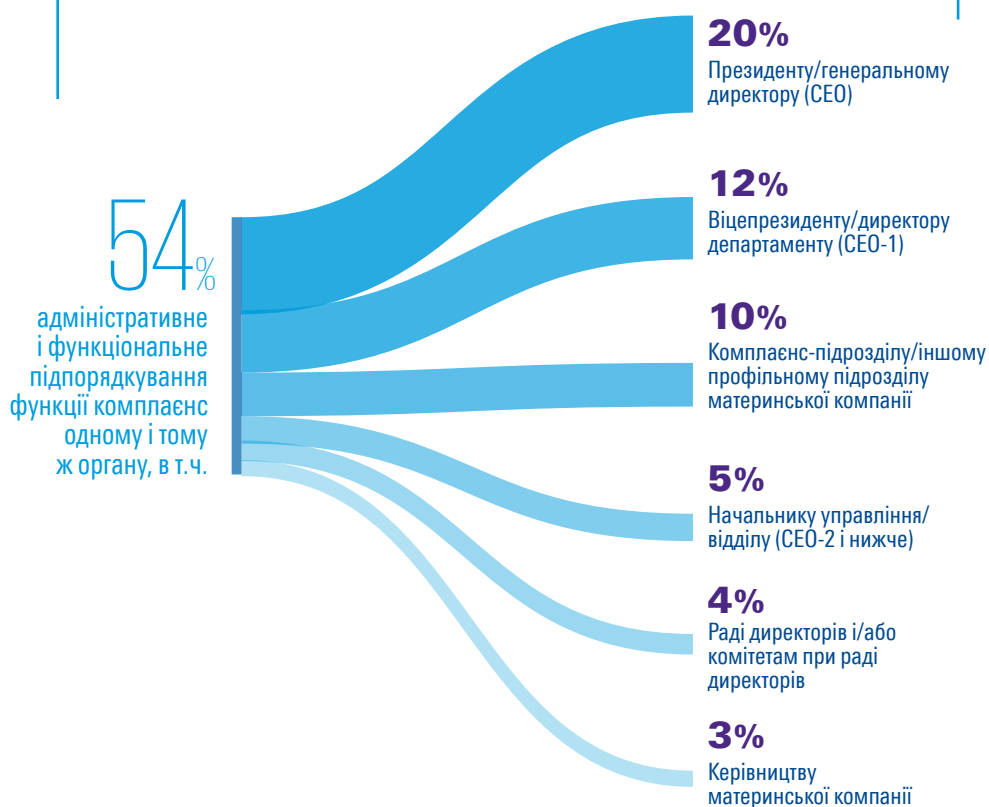
Значно зросла частка респондентів, які мають окремий підрозділ комплаєнс

У цьому дослідженні ми попросили наших респондентів відповісти на окремі питання про адміністративне і функціональне підпорядкування їхнього комплаєнс-підрозділу,

оскільки вони можуть відрізнятися. Так, адміністративно функція може бути підзвітна керівництву компанії, а функціонально – комплаєнс-підрозділу материнської компанії.

Результати нашого дослідження в цьому році показали, що в 54% випадків функціональне та адміністративне підпорядкування одній і тій же особі або органу управління компанії збігаються.

Збіг адміністративного та функціонального підпорядкування підрозділів комплаєнс:

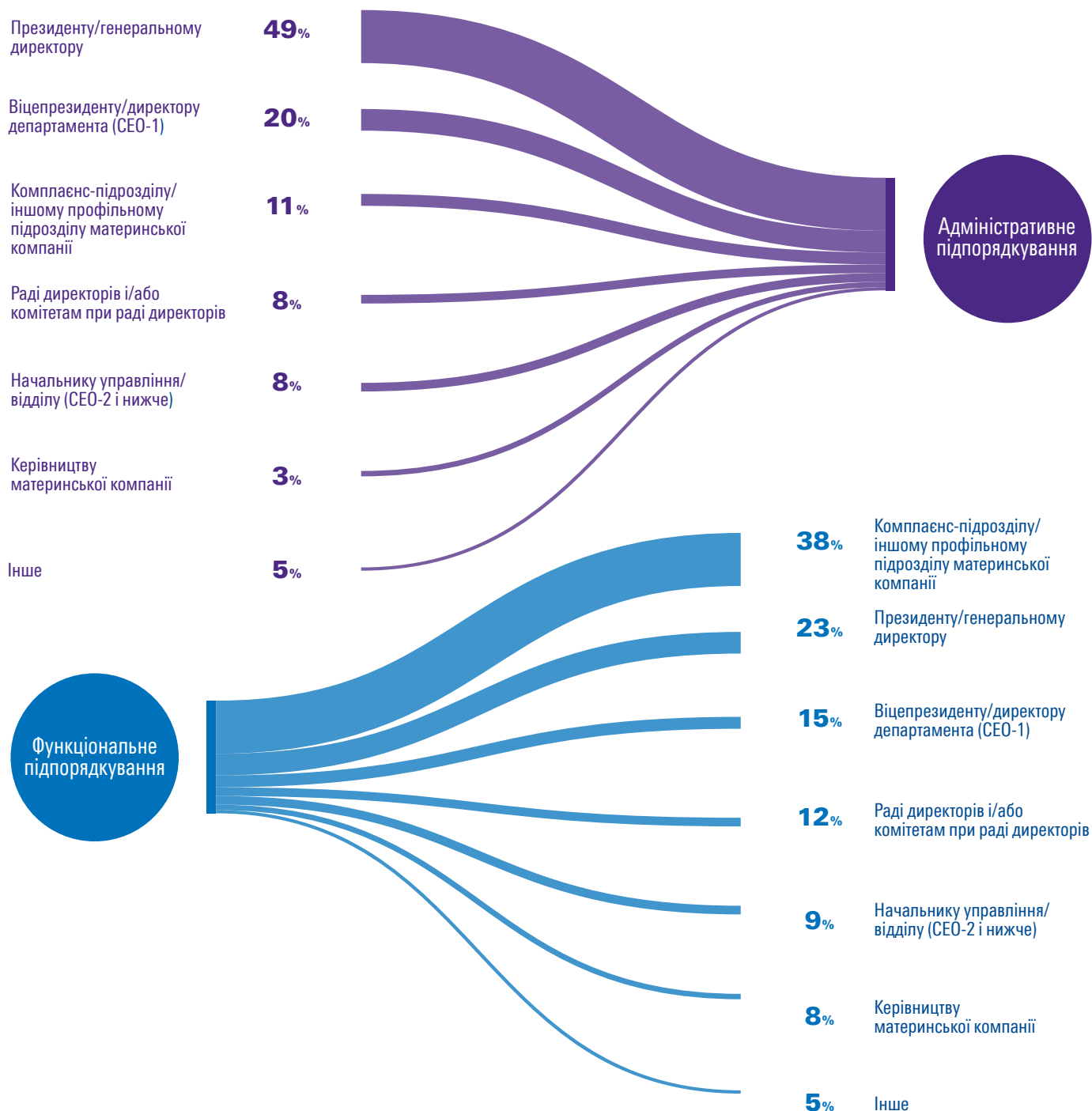


Так само, як і в нашому дослідженні 2018 року, в цьому році 49% респондентів при відповіді на питання про адміністративне підпорядкування підрозділу

комплаєнс відзначили, що він підпорядковується безпосередньо президенту або генеральному директору компанії.

За функціональним підпорядкуванням очікувано більшість опитаних вказали профільний підрозділ материнської компанії (38%).

Адміністративне і функціональне підпорядкування підрозділу комплаєнс



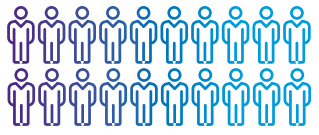
Примітка: респонденти могли обрати декілька варіантів відповідей.

Чисельність підрозділу комплаєнс

1  **▷ 35%**
співробітник

2-5  **▷ 43%**
співробітників

6-10  **▷ 7%**
співробітників

>10  **▷ 15%**
співробітників

Примітка: відповіді розраховувалися для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання про наявність відокремленого структурного підрозділу комплаєнс.

Кількість працівників комплаєнс-функції в компаніях-респондентах слабо корелює з об'ємом їхньої річної виручки та зі штатною чисельністю.

Примітка: висновок зроблений на підставі аналізу даних 41% респондентів, які стверджувально відповіли на питання про наявність відокремленого структурного підрозділу комплаєнс, а також у яких інформація про виручку і чисельність співробітників знаходиться у відкритому доступі.

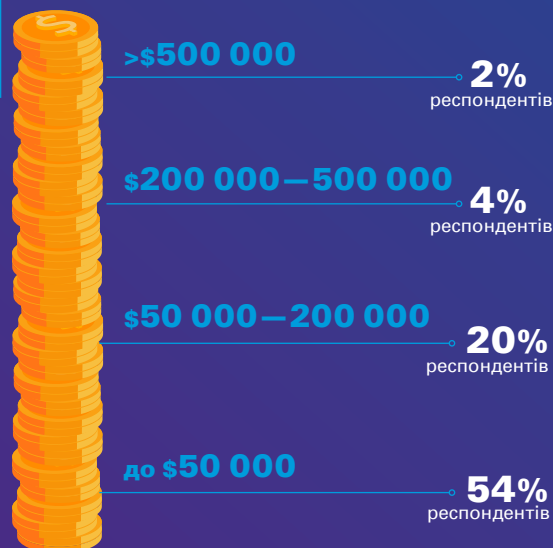


Бюджет підрозділу комплаєнс

 **до \$50 000**
річний бюджет

Річний бюджет підрозділу комплаєнс половини респондентів (54%) не перевищує 50 000 доларів США.

Річний бюджет підрозділу комплаєнс



Примітки: відповіді розраховувалися для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання про наявність відокремленого структурного підрозділу комплаєнс; 20% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

Організація надання звітності з питань комплаєнс

29% з опитаних відповіли, що звітність з питань комплаєнс надається раді директорів (в 2018 році – 31%). 20% респондентів надають звітність з питань комплаєнс президенту/генеральному директору (в 2018 році – 60%).

Відповідаючи на питання про періодичність складання звітності з питань комплаєнс, тільки 5% респондентів відповіли, що формалізована звітність з питань комплаєнс в компанії відсутня. Найбільше число респондентів (34%) готують звітність з питань комплаєнс щоквартально.

Одержувачі звітності з питань комплаєнс

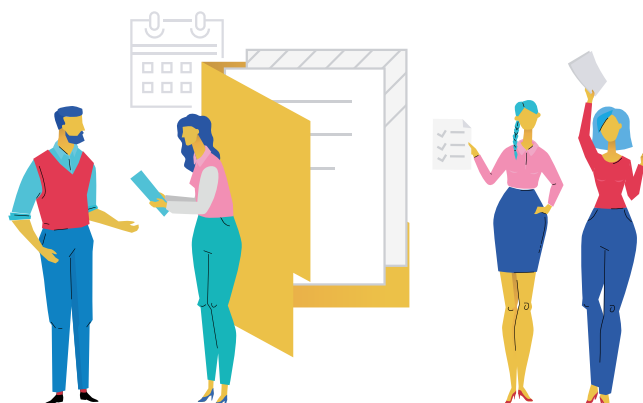


Примітка: питання передбачало один варіант відповіді. 3% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання. 17% респондентів обрали категорію інше, зазначивши декількох одержувачів звітів, із зазначених вище, наприклад, президента/генерального директора і керівництво материнської компанії або керівництво материнської компанії та комплаєнс-керівництво материнської компанії. Однак, жодна з відповідей в полі «Інше» в сумі не перевищила 4% від загального.

Періодичність складання звітності з питань комплаєнс



Примітка: 5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання; респонденти мали можливість вибрати декілька варіантів відповідей



Оцінка комплаєнс- ризиків та корупційних ризиків

Оцінка комплаєнс-ризиків є сферою для розвитку для багатьох компаній.

В той же час, згідно з ISO 19600, побудова ефективної комплаєнс-системи повинна включати ризик-орієнтований підхід, а оцінка ризиків є одним з ключових елементів комплаєнс-систем.

Країни пострадянського простору випустили свої рекомендації щодо побудови ризик-орієнтованих комплаєнс систем. Так, у грудні 2016 року, Національне Агентство з питань запобігання корупції України затвердило «Методичні рекомендації щодо підготовки та реалізації антикорупційних програм юридичних осіб (далі- Рекомендації)». Рекомендації детально та практично крок за кроком описують процедуру реалізації антикорупційних програм та підхід щодо оцінки внутрішніх та зовнішніх корупційних ризиків і відповідають на ряд поширених запитань. Наприклад:

- Що може слугувати основою для підготовки антикорупційної програми саме вашої компанії? Рекомендації пропонують до розгляду Типову антикорупційну програму та підіймають питання щодо регламентування порядку проведення внутрішніх розслідувань.
- На що саме слід вернути увагу під час перевірки ваших ділових партнерів?
- Конфлікт інтересів: Карати не можна помилювати. Які існують типи конфлікту інтересів та які превентивні заходи можуть бути застосовані? Який алгоритм дій особи, що дізналась про наявність в неї конфлікту інтересів?
- Як проводити внутрішнє розслідування та яка відповідальність може бути призначена за виявлені антикорупційні порушення?

В 2020 році ми приділили більше уваги оцінці комплаєнс-ризиків і розширили перелік питань, запропонованих респондентам.

85% респондентів **проводять оцінку корупційних ризиків**

85% респондентів відзначили, що вони проводять оцінку корупційних ризиків, тобто на 5% менше тих, які проводять оцінку комплаєнс-ризиків, 12% респондентів не оцінюють корупційні ризики.

Незважаючи на те, що багато компаній знаходяться на початковому етапі розвитку системи оцінки комплаєнс-ризиків, тільки 17,5% респондентів відповіли, що оцінка комплаєнс-ризиків є формальністю. В свою чергу 65% вважають її дієвим інструментом, який використовується для впровадження заходів щодо мінімізації ризиків.

Оцінка комплаєнс-ризиків



Примітка: 5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Періодичність оцінки комплаєнс-ризиків



Періодичність оцінки комплаєнс-ризиків



Примітка: відповіді розраховувалися для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо оцінки комплаєнс-ризиків; респонденти могли обрати декілька варіантів відповіді; 6% відзначили, що їм важко відповісти на це питання

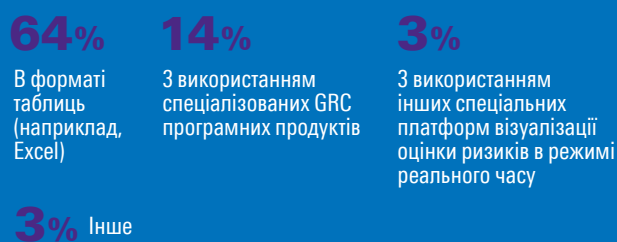
Цінність оцінки комплаєнс-ризиків



Примітка: 17,5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Робити висновки щодо рівня розвитку системи оцінки ризиків в компанії можна на основі того, як представлені результати оцінки ризиків. Так, якщо для початкового етапу розвитку системи характерно представлення результатів у вигляді таблиці (як правило, Excel), то в зрілих системах використовуються спеціальні платформи візуалізації оцінки ризиків у режимі реального часу.

Результати оцінки комплаєнс-ризиків



Примітка: відповіді розраховувалися для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо оцінки комплаєнс-ризиків; 16% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Комплаєнс в бізнес- процесах компанії

Роль комплаєнс в бізнес-процесах компанії

У цьому році ми додали для вибору респондентів нові процеси: розробка політик і процедур, навчання контрагентів питанням етики і комплаєнс і нові продукти. Отримані відповіді показали, що комплаєнс-підрозділ більшості опитаних як повністю виконує так і є узгоджувачем в процесі розробки політик і процедур (69% і 53% респондентів відповідно). 39% респондентів проводять навчання своїх контрагентів з питань етики та комплаєнс. Майже в половині випадків (42%) комплаєнс-підрозділ не залучений до створення нових продуктів компанії.



Як і 2018 року, більшість респондентів вказали, що комплаєнс-підрозділ є виконавцем в таких процесах, як навчання і консультування співробітників з питань комплаєнс (84% і 93% респондентів відповідно), оцінка комплаєнс-ризиків (77% респондентів), проведення службових розслідувань (68% респондентів), обробка і надання зворотного зв'язку на гарячу лінію (70% респондентів).



комплаєнс-підрозділ є виконавцем в процесі управління конфліктом інтересів

В якості узгоджувального підрозділу комплаєнс-функція більшості опитаних компаній бере участь у ризикових процесах: укладення договорів з контрагентами (66% респондентів), надання благодійної

та спонсорської допомоги (55% та 54% опитаних відповідно), укладення великих угод і операцій, які виходять за рамки корпоративних політик і процедур (57% та 58% опитаних відповідно), надання/

отримання подарунків і знаків ділової гостинності (51%). Суттєвою є частка респондентів, у яких комплаєнс знаходиться в ланцюжку узгодження при перевірці контрагентів (42%).

На графіку нижче представлений розподіл ролей комплаєнс в різних бізнес-процесах компаній, в тому числі як виконавця чи узгоджувача.

Участь комплаєнс в бізнес-процесах компанії

Розробка політик і процедур



Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)



Оцінка комплаєнс-ризиків



Звернення на гарячу лінію, їх обробка, зворотний зв'язок



Навчання працівників з питань комплаєнс і етики



Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики



Консультування співробітників з питань комплаєнс



Управління конфліктом інтересів



Перевірка благонадійності контрагентів



Укладення договорів з контрагентами



Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності



Надання благодійної та соціальної допомоги



Здійснення спонсорської діяльності



Надання знижок, бонусів з продажів



Укладення великих угод, включаючи М&А



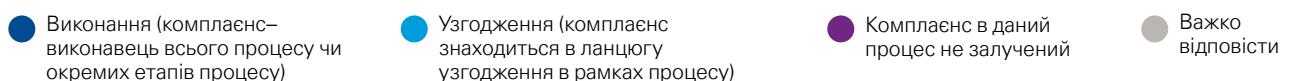
Здійснення операцій і угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур



Проведення внутрішніх розслідувань



Нові продукти компанії



Примітка: Респонденти мали можливість вибирати декілька варіантів відповіді.

Виявлення конфлікту інтересів

Оскільки ідентифікація конфлікту інтересів є важливим інструментом протидії шахрайству і корупції, в дослідженні цього року ми

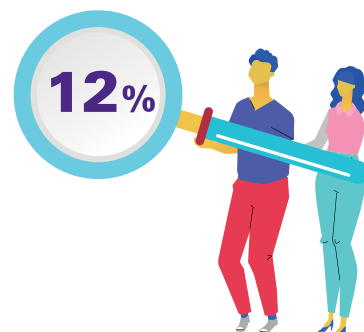
деталізували перелік питань з даної теми. Зокрема, ми просили респондентів вказати періодичність декларування/перевірки конфлікту

інтересів, категорії декларантів та порядок прийняття рішень щодо врегулювання конфлікту інтересів.

Наявність перевірки на предмет конфлікту інтересів

80%

У 80% респондентів організовано декларування та/або перевірка конфлікту інтересів



У 12% респондентів процес відсутній

Примітка: 8% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Декларування конфлікту інтересів у більшості респондентів виконується в двох випадках: при прийомі на роботу (72%) і в разі його виникнення (74%).

Періодичність декларування конфлікту інтересів і декларанти



Примітка: 8% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання. У 12% респондентів процес відсутній

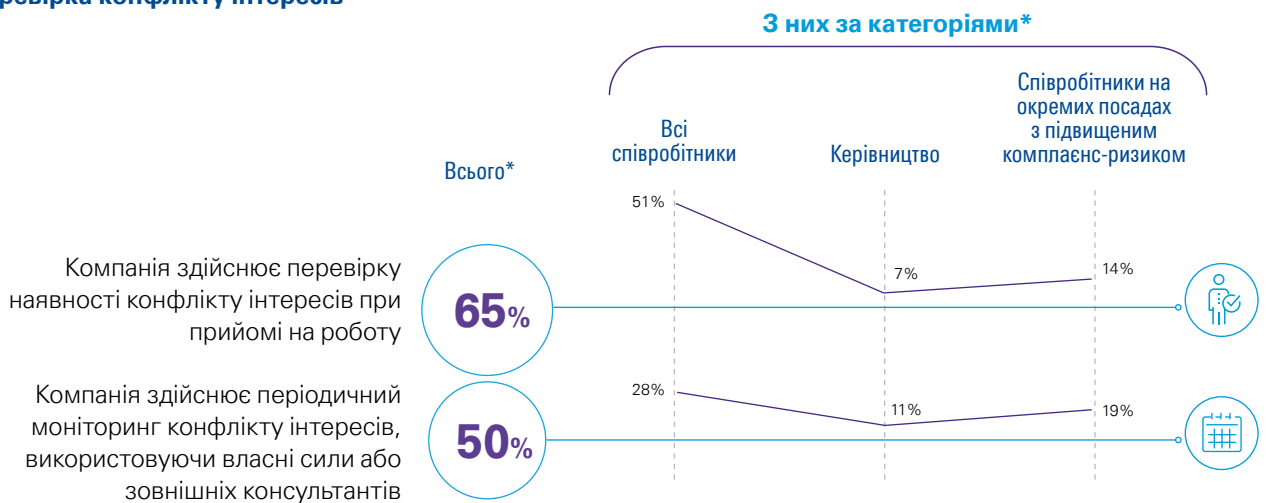
*Не дорівнює арифметичній сумі цифр в колонках праворуч через повторення варіантів відповідей.

65%
респондентів

здійснює перевірку наявності конфлікту інтересів при прийомі на роботу

Половина респондентів здійснює періодичний моніторинг конфлікту інтересів використовуючи власні сили або зовнішніх консультантів.

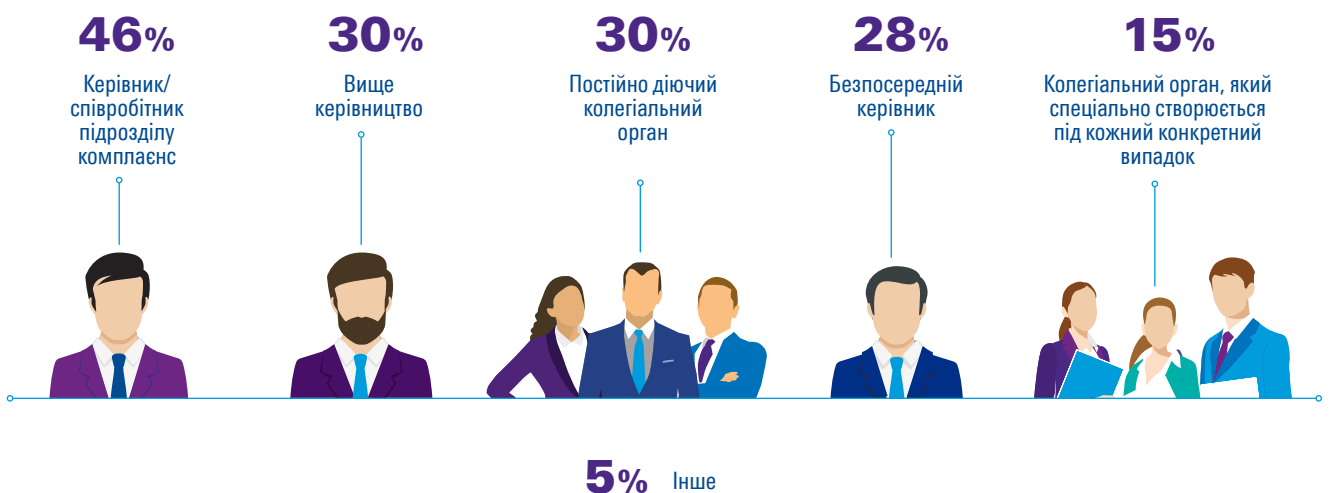
Перевірка конфлікту інтересів



Примітка: 8% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання. У 12% респондентів процес відсутній.

*Не дорівнює арифметичній сумі цифр в колонках праворуч через повторення варіантів відповідей.

Ухвалення рішення щодо врегулювання ситуації конфлікту інтересів



Примітка: Респонденти мали можливість вибрати декілька варіантів відповіді; 5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

Перевірка контрагентів

МЕТА ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ

 **81%** ► проводить перевірку контрагентів для відповідності вимогам податкових органів респондентів

Ціль перевірки контрагентів



Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 1% респондентів відзначив, що їм важко відповісти на це питання; 1% респондентів відповів «Інше»

Претензії податкових органів через господарські операції з неблагонадійним контрагентом



Примітка: 22% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.



ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА ПЕРЕВІРКУ КОНТРАГЕНТІВ

 **81%** 
респондентів

**виконує перевірку контрагентів
централізовано, тобто силами
одного підрозділу**

У більшості з них найчастіше в цій ролі виступає підрозділ безпеки (34%). У 17,5% за перевірку контрагентів відповідає підрозділ комплаєнс, а 13,5% роблять це силами юридичного підрозділу.

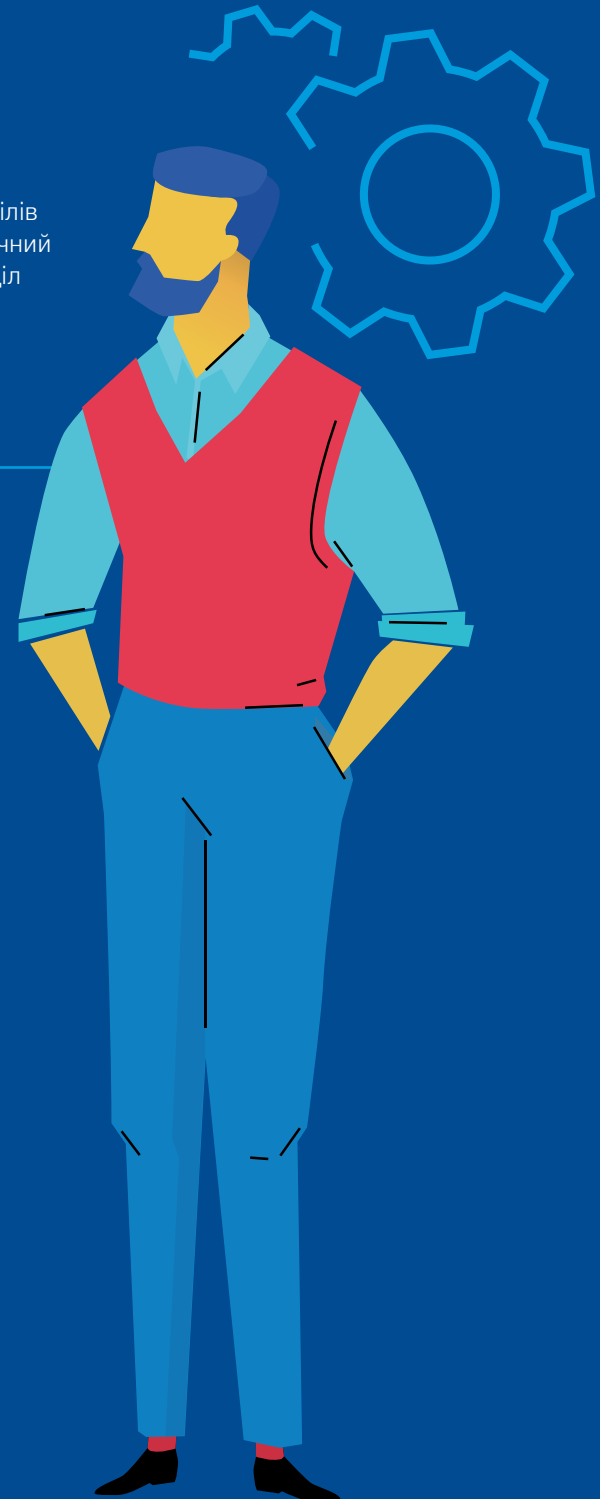
У 15% респондентів (відповідь «інше») перевірка контрагентів виконується децентралізовано,

тобто збір та аналіз інформації щодо різних аспектів діяльності контрагентів паралельно або послідовно виконують різні підрозділи. Серед таких підрозділів частіше всіх вказувалися юридичний і фінансовий підрозділи, підрозділ комплаєнс і служба безпеки (в різних комбінаціях).

Відповідальні за перевірку контрагентів

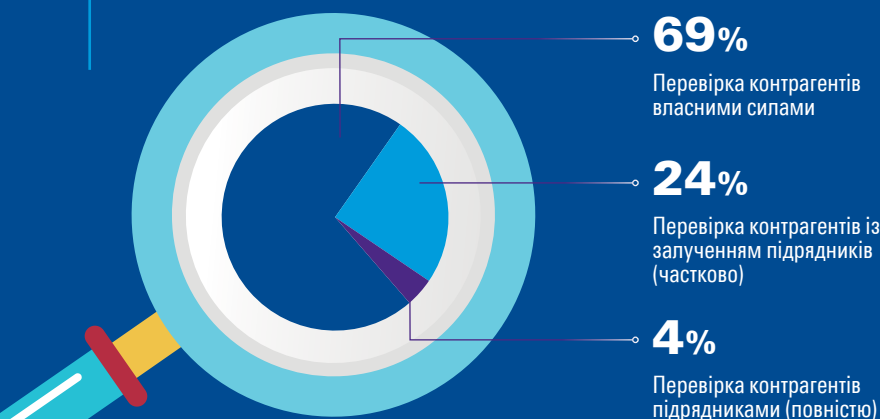


Примітка: 4% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання



ЗАЛУЧЕННЯ ПІДРЯДНИКІВ І ПЕРІОДИЧНІСТЬ ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ

Залучення підрядників для перевірки контрагентів



Примітка: 3% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

69%
респондентів

проводять перевірку контрагентів власними силами, без залучення сторонніх підрядників

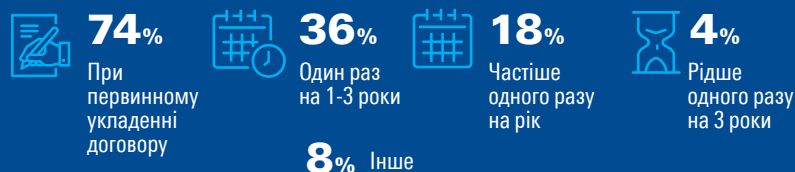
74%
респондентів

проводять оцінку ділових партнерів тільки при первинному укладанні договору

У той же час ми відзначаємо значне число компаній, які перевіряють контрагентів мінімум один раз на три роки – 36%.

Кілька респондентів (їхні відповіді потрапили в категорію «Інше») проводять постійний моніторинг змін стану контрагентів з використанням автоматизованих інструментів.

Періодичність перевірки контрагентів



Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 4% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

ПРОЦЕДУРИ І ОБ'ЄКТИ ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ

Регламентация процесу перевірки контрагентів

84%



респондентів мають регламентовані процедури перевірки контрагентів

12%



респондентів не мають регламентованих процедур перевірки контрагентів

Перевірка контрагентів в рамках закупівельних процедур



47%

Перевіряються всі учасники закупівельної процедури



41%

Перевіряється тільки переможець, з яким планується укласти договір



1%

Контрагенти на цьому етапі не перевіряються

4% Інше

Примітка: 4% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Примітка: 7% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ І РІВНЯ РИЗИКІВ КОНТРАГЕНТІВ

Критерії оцінки контрагентів

Ознаки компаній-одноденок	88%
Судові справи	84%
Присутність компанії, її менеджменту і бенефіціарів в «чорних» і санкційних списках	77%
Наявність афілійованості/конфлікту інтересів між контрагентами та/або учасниками та співробітниками вашої компанії	76%
Фінансова стабільність	73%
Наявність корупційних ризиків	72%
Наявність репутаційних ризиків	70%
Встановлення кінцевих бенефіціарів	69%
Виконання зобов'язань перед іншими контрагентами	54%
Відсутність у компанії політик і процедур щодо протидії корупції	24%

Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 7% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

Критерії оцінки рівня ризику контрагентів

65%
респондентів мають критерії оцінки
рівня ризику контрагентів

26%
респондентів не мають критеріїв
оцінки рівня ризику контрагентів

Примітка: 9% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання



ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ

Інструменти оцінки контрагентів



Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 4% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

ЩО МОЖНА ПОЛІПШИТИ В ПРОЦЕСІ ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ

Що можна поліпшити в процесі перевірки контрагентів



вважає, що поліпшити процес перевірки контрагентів можна, запровадивши автоматизацію

При цьому відзначимо, що перевірка контрагентів є найбільш автоматизованим процесом в основній частині наших респондентів, тобто велика кількість компаній перекладають рутинні ручні процеси в машинні алгоритми (див. розділ «Автоматизація бізнес-процесів» даного дослідження).

Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 9% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання; 1% респондентів відповіли «Інше»

Антикорупційне застереження і право на аудит, інші заходи мінімізації комплаєнс-ризиків

Антикорупційне застереження сьогодні широко використовується в договорах, на відміну від застереження про право на аудит, яке включається в договори значно рідше.

Право на аудит потрібне, як правило, в комплексних договорах з високою вартістю, які передбачають залучення в ланцюжок поставок/виконання робіт/надання послуг посередників або підрядників.

Так, 64% респондентів відповіли, що включають антикорупційне застереження до всіх угод, і тільки 22% респондентів в усі договори включають положення щодо права на аудит.

Включення в договори права на аудит

22%

Включається у всі договори

42%

Включається, але не у всі договори

7%

Включається за вимогою контрагентів

20%

Ні

Примітка: 9% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

Використання права на аудит

27% ✓

респондентів, що включають положення з правом на аудит в договори, застосовували дане право

56% ✗

респондентів, що включають положення з правом на аудит в договори, не застосовували дане право

Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання про включення в договори положення з правом на аудит; 17% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Застосування антикорупційного застереження

64%

Включається у всі договори

24%

Включається, але не у всі договори

5%

Включається за вимогою контрагентів

4%

Включається, але можна виключити у відповідності з внутрішніми правилами компанії

3% Ні

Застосування санкцій, передбачених антикорупційним застереженням

22% ТАК

респондентів, що включають антикорупційне застереження до договорів, застосовували санкції щодо контрагентів, які порушили антикорупційне застереження

60% НІ

респондентів, що включають антикорупційне застереження до договорів, не застосовували санкції щодо контрагентів, які порушили антикорупційне застереження

Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання про включення в договори антикорупційного застереження; 18% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

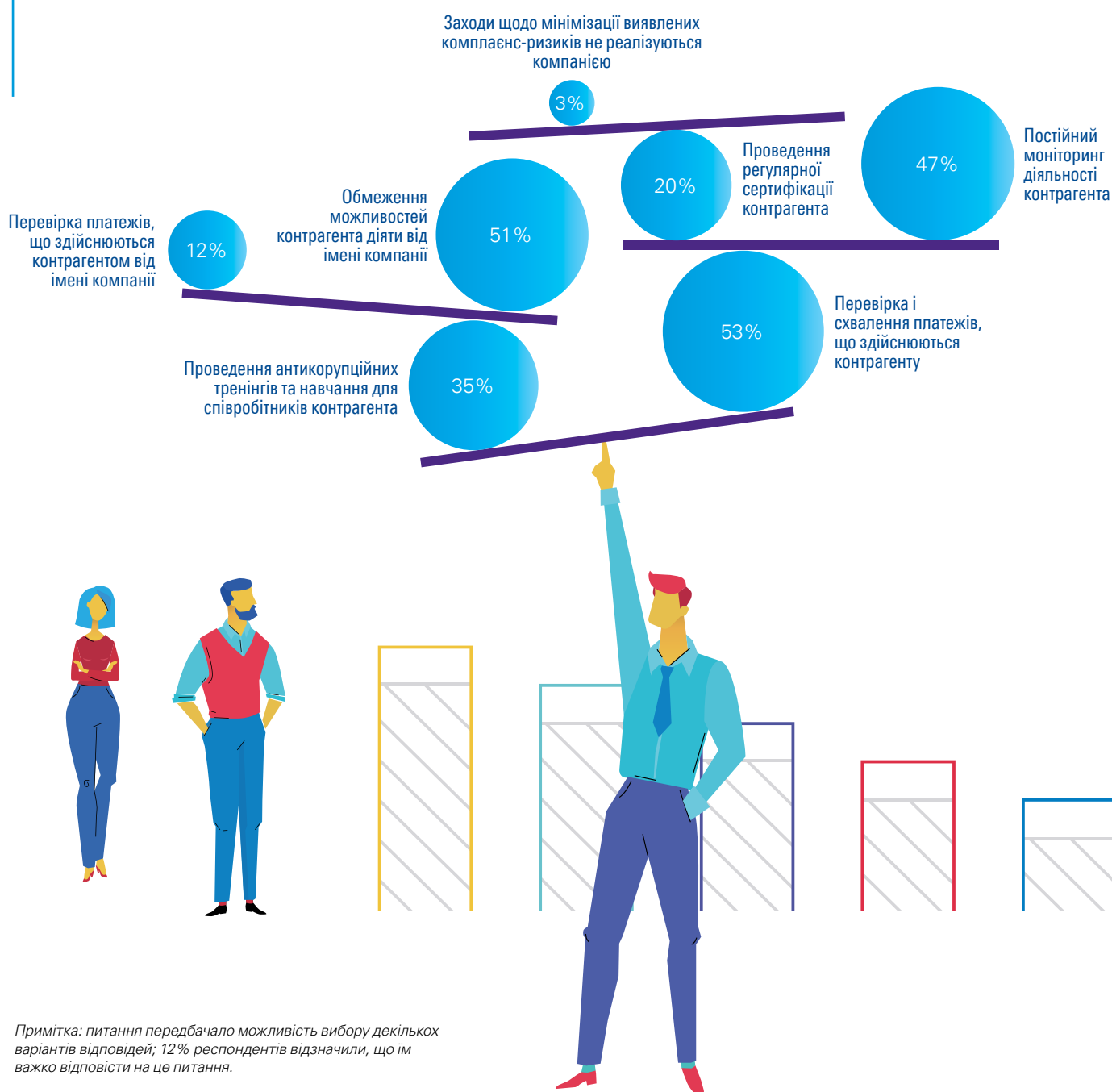
 **85%**  також використовують інші заходи мінімізації комплаєнс-ризиків респондентів

85% респондентів окрім антикорупційних застережень і положень з правом на аудит також використовують інші заходи

мінімізації комплаєнс-ризиків. Серед таких заходів найбільш популярними у наших респондентів є перевірка і схвалення платежів,

що здійснюються контрагенту (53%) і обмеження можливостей контрагента діяти від імені компанії (51%).

Додаткові заходи щодо мінімізації комплаєнс-ризиків



Підтримка гарячої лінії

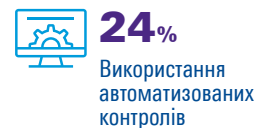


Найпоширенішим засобом виявлення порушень з питань комплаєнс і етики є гаряча лінія

Найпоширенішим засобом виявлення порушень з питань комплаєнс і етики є гаряча лінія (72%), яка випередила за ефективністю перевірки внутрішнього аудиту та перевірки комплаєнс-підрозділу, які були лідерами в комплаєнс-дослідженні 2018 року (відповідно 66% і 55% в 2020 році).

Все більше компаній впроваджують механізми повідомлення про порушення з питань комплаєнс і етики – тільки 5% респондентів не мають гарячої лінії, що більш ніж в два рази менше в порівнянні з результатами нашого попереднього дослідження.

Способи виявлення порушень комплаєнс-процедур

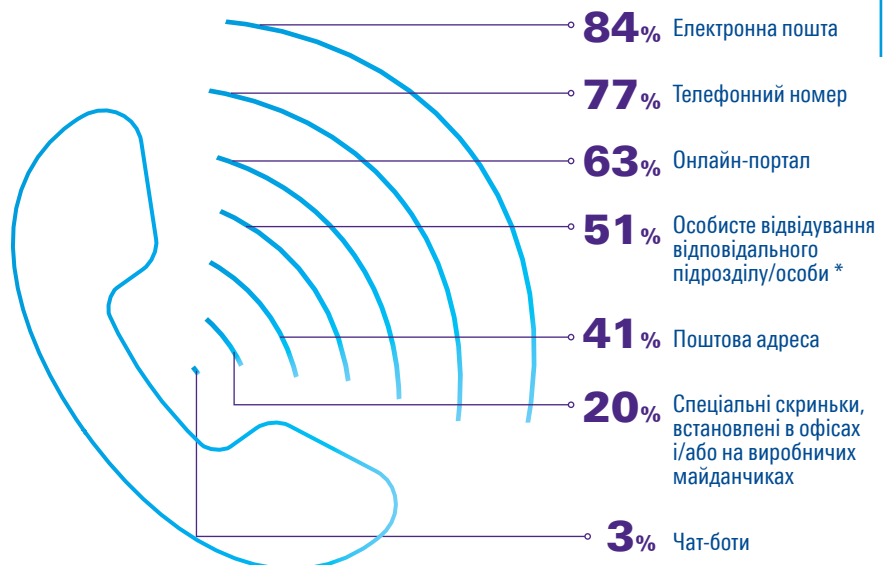


Примітка: питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання.

Найпоширенішими каналами гарячої лінії залишаються **електронна пошта** та (у 84% респондентів) **телефонний номер** (у 77% респондентів).

Зросла кількість респондентів, що використовують онлайн-портал для отримання повідомлень про порушення, – 63% в порівнянні з 48% в 2018 році. Чат-боти використовують тільки 3% респондентів, не дивлячись на тенденції щодо автоматизації комплаєнс-процесів.

Канали гарячої лінії, які використовують в компанії

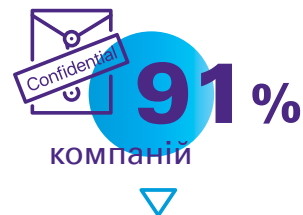


* Примітка: відповіді розраховувались для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії; питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 3% респондентів відповіли «Інше».

Організація гарячої лінії



Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії; 1% респондентів відзначив, що їм важко відповісти на це питання; 1% респондентів відповів «Інше»



забезпечують можливість відправки анонімних повідомлень на гарячу лінію

Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії

Основними інструментами популяризації гарячої лінії у респондентів стали: тренінги (73%), розміщення інформації про гарячу лінію на внутрішньому корпоративному сайті (69%) і інформаційні плакати (53%). Відзначаємо, що вище керівництво залучено в популяризацію гарячої лінії тільки у третини респондентів (39%).

Всього 7% респондентів, у яких є гаряча лінія, не проводять спеціальних заходів щодо її популяризації.

Способи популяризації та інформування про гарячу лінію



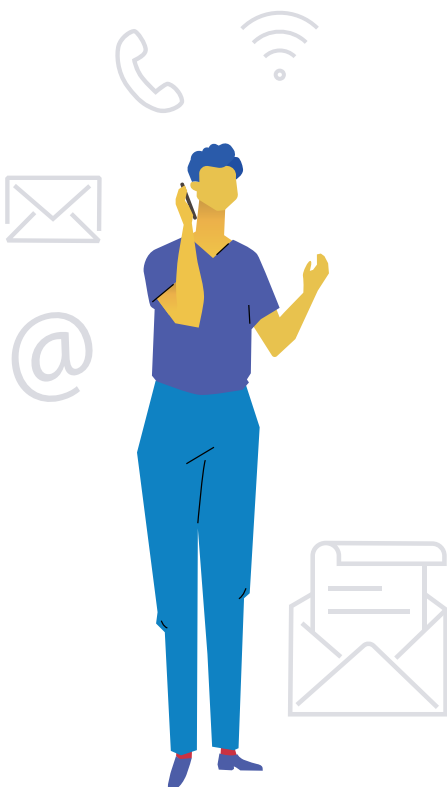
Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії; питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 1% респондентів відповів «Інше»



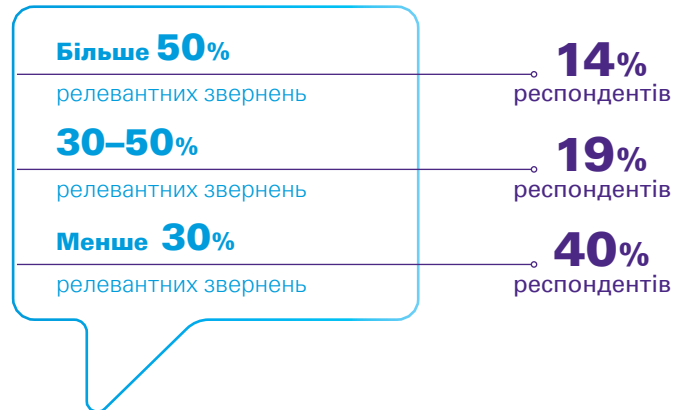
Оцінку ефективності гарячої лінії можна виміряти кількістю релевантних повідомлень, тобто таких, які містять потенційні факти порушень в сфері етики та комплаєнс. Більше третини респондентів (40%) відзначили, що менше 30% повідомлень, які надходять на гарячу лінію, є релевантними. Тільки у 14% респондентів на гарячу лінію надходить 50% і більше релевантних повідомлень. Ці респонденти використовують в середньому п'ять способів популяризації та інформування про гарячу лінію, в той час як ті компанії, які вказали на низьку кількість релевантних повідомлень, застосовують тільки 3 способи.



у яких є гаряча лінія, проводять оцінку її роботи

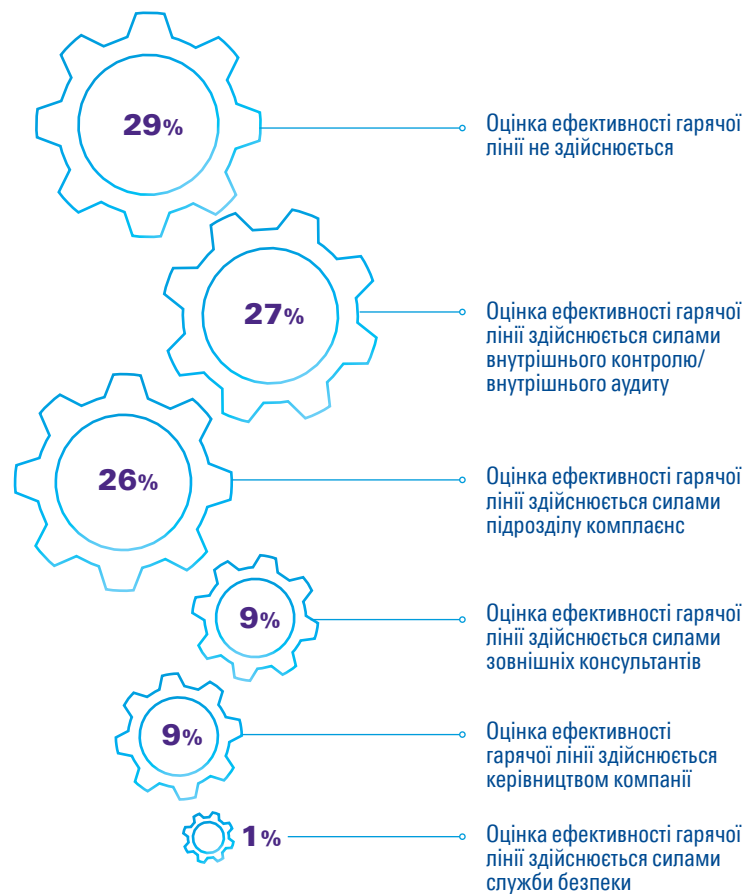


Частка релевантних звернень на «гарячу лінію»



Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії; 27% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

Оцінка ефективності гарячої лінії



Примітка: відповіді розраховані для тих компаній, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії; питання передбачало можливість вибору декількох варіантів відповідей; 17% респондентів відзначили що їм важко відповісти на це питання, 1% респондентів відповів «Інше»

МОНІТОРИНГ І КОНТРОЛЬ

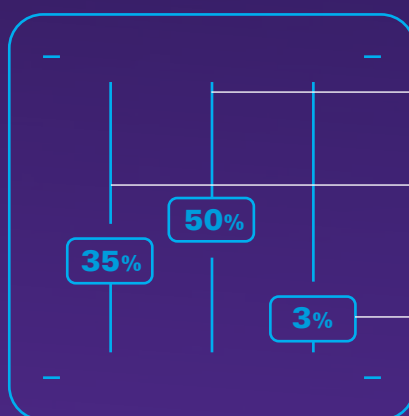
Практика KPMG показує, що для оцінки ризикованості бізнес-процесів з точки зору комплаєнс, необхідно регулярно тестувати ризикові транзакції на предмет їхнього змісту, коректності відображення в обліку, а також наявності всіх необхідних підтверджувальних документів. Таке тестування регулярно проводять 50% учасників нашого дослідження.



50%

учасників
дослідження

проводять
тестування ризикових
транзакцій



Проводять
регулярне
тестування
ризикових
транзакцій

Не проводять
регулярне
тестування
ризикових
транзакцій

Інше

Примітка: 12% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання, при цьому серед відповідей вказали, що вибіркове тестування проводиться за запитами, а також планується впровадження регулярного тестування операцій

Джерела даних для тестування ризикових транзакцій

У 8% учасників нашого дослідження реалізована функція автоматизованого виявлення ризикових операцій – комплаєнс-підрозділ отримує сповіщення в разі виявлення таких операцій.

У 59% випадків інформація запитується безпосередньо у структурних підрозділів – власників бізнес-процесів, при цьому постійний доступ і можливість завантаження даних з відповідних систем обліку є тільки у 53% респондентів.

Джерела даних для тестування ризикових транзакцій

Комплаєнс-підрозділ запитує необхідну інформацію у відповідальних співробітників для проведення моніторингу, постійного доступу до відповідних облікових систем у комплаєнс-підрозділу немає

У компанії автоматизоване виявлення ризикових операцій, і комплаєнс-підрозділ отримує сповіщення в разі їх виявлення

У комплаєнс-підрозділу є доступ і можливість вивантаження даних з відповідних систем обліку



Примітка: респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей

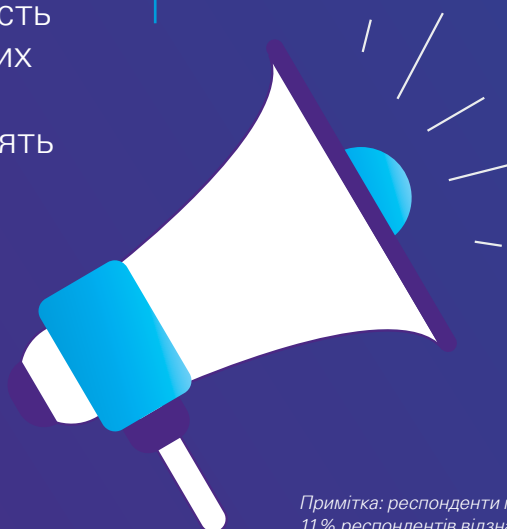
8% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання
3% респондентів обрали відповідь «Інше»

Способи сповіщення комплаєнс-підрозділу про ризикові операції

Майже в два рази (з 14% до 27%) у порівнянні з попереднім дослідженням збільшилася кількість респондентів, у яких повідомлення про порушення надходять автоматично.

Способи сповіщення комплаєнс-підрозділу про ризикові операції

- 59%** Сповіщення приходять тільки у вигляді повідомлень від співробітників (усних, електронною поштою, на гарячу лінію)
- 16%** Автоматично сформовані сповіщення приходять на електронну адресу комплаєнс-підрозділу/відповідальної особи
- 11%** Автоматично сформовані сповіщення надходять на спеціальну платформу, до якої у комплаєнс-підрозділу/відповідальної особи є доступ
- 19%** Комплаєнс-підрозділ/відповідальна особа не отримує сповіщення про виявлені ризикові транзакції
- 4%** Інше



Примітка: респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей;
11% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ КОМПЛАЄНС

Як і 2018 року, в цьому році ми також вирішили дізнатися думку наших респондентів про те, чого не вистачає наразі комплаєнс-функції в їхній компанії.



49%

респондентів

► **необхідна
роботизація
бізнес-процесів**

49% респондентів відповіли, що комплаєнс-функції необхідна роботизація бізнес-процесів, в які функція залучена. 42% респондентів відзначили потребу в фахівцях у сфері комплаєнс. Це говорить про те, що в найближчі роки можна очікувати збільшення продуктів у сфері автоматизації комплаєнс-функції (напрямок compliance tech), професійних освітніх програм і як наслідок – зростання кількості молодих фахівців, які обрали для себе комплаєнс як основну сферу професійної діяльності.

Також велика кількість опитаних відзначили, що керівникам і співробітникам комплаєнс-функцій не вистачає здатності і можливості, в тому числі на рівні hard і soft skills, просувати їхню функцію всередині компанії. Йдеться про формування сприйняття функції як радника, а не як ревізора, а також розуміння ролі і завдання функції топ-менеджментом, акціонерами і співробітниками компанії.

Все це свідчить про необхідність проведення більш вдумливої і системної комунікації з боку комплаєнс зі співробітниками на різних рівнях (рада директорів, топ-менеджмент, середня ланка, рядові співробітники).

Чого не вистачає комплаєнс-функції в компанії?



Примітка: респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей
 5% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання; 1% респондентів відповів «Інше»

АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ

У нашому попередньому дослідженні 2018 року ми вказували передумови для автоматизації комплаєнс-функції, серед яких були рутинність і масовість операцій в процесі, можливість його детального опису, а також наявність фінансової можливості для автоматизації процесу. У дослідженні цього року ми бачимо, що тенденція до автоматизації саме рутинних процесів як і раніше актуальна.

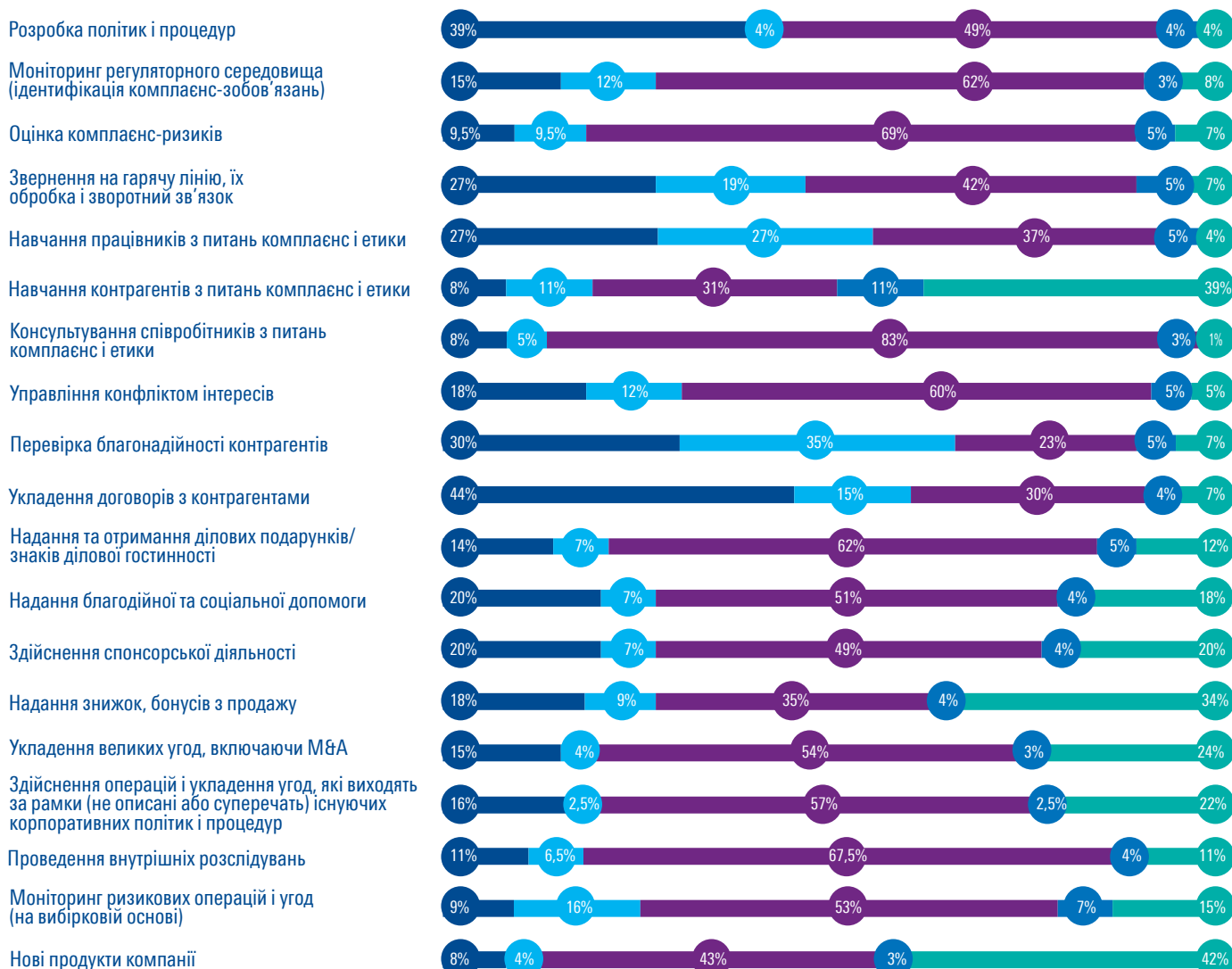


Топ-3 процесів, в яких реалізований електронний документообіг і/або електронне узгодження, які назвали компанії-респонденти: укладення договорів з контрагентами (44%), розробка політик і процедур (39%), перевірка благонадійності контрагентів (30%).

Лідерами з роботизації (робот виконує роботу замість людини на окремих етапах процесу або в цілому в процесі), на думку респондентів, є перевірка благонадійності контрагентів (35%); навчання працівників з питань комплаєнс і етики (27%); звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок (19%).

При цьому такі процеси, як консультування співробітників з питань етики та комплаєнс, проведення розслідувань, а також оцінка комплаєнс-ризиків, у більшості респондентів виконується вручну.

Автоматизація бізнес-процесів компанії



● Реалізований електронний документообіг і/або електронне узгодження

● Окремі етапи процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)

● Процес виконується вручну

● Планується впровадження автоматизації

● Важко відповісти

Примітка: респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей

Основні перешкоди автоматизації

45% респондентів вважають, що в їхній компанії автоматизація не використовується через відсутність ресурсів, 39% відзначають, що автоматизація процесів запланована для реалізації в найближчі три роки, що підтверджує тенденцію до глобальної автоматизації бізнес-процесів.

Відсутність ресурсів на проведення автоматизації

45%

Автоматизація запланована для реалізації в найближчі три роки

39%

Відсутність необхідності автоматизувати процес, поточний процес і так працює

24%

Відсутність необхідних даних і/або систематизації даних

22%

Відсутність підтримки з боку керівництва

14%

Примітка: респонденти мали можливість обрати декілька варіантів відповідей; 11% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це питання; 4% респондентів відповіли «Інше»

Додаток
до звіту.
Деталізація
відповідей
у розрізі країн

РЕСПОНДЕНТИ

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
До якого сектору економіки належить Компанія? (Один варіант відповіді)					
Комунікації, зв'язок і телеком	1	5	2	0	8
Нафтогазова галузь	1	3	1	1	6
Фармацевтична галузь	3	6	0	0	9
Інновації і технології	2	5	0	1	8
Виробництво споживчих товарів	0	4	0	0	4
Металургійна і гірничодобувна галузь	1	3	1	0	5
Транспортна галузь	1	1	1	0	3
Автомобільна галузь	2	1	0	1	4
Медіа, реклама	1	0	0	0	1
Хімічна галузь	1	1	0	1	3
Роздрібна торгівля	1	5	0	0	6
Будівельна галузь	1	3	0	0	4
Надання послуг	0	1	0	0	1
Енергетика	2	2	1	0	5
Інше	2	2	0	1	5
Всього	19	42	6	5	72

ПРІОРИТЕТНІ СФЕРИ КОМПЛАЄНС

Варіанти відповідей	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Які сфери комплаєнс є пріоритетними для компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Протидія корупції	15	42	6	4	67
Дотримання норм ділової етики	13	36	6	2	57
Промислова безпека та охорона праці	7	15	3	1	26
Екологія та захист навколишнього середовища	6	15	1	2	24
Антимонопольний комплаєнс	13	25	1	0	39
Дотримання прав людини на робочому місці	8	15	2	1	26
Захист персональних даних	7	34	1	2	44
Забезпечення конфіденційності інформації	10	26	3	2	41
Недопущення торгівлі інсайдерською інформацією і маніпулювання ринком	4	12	3	1	20
Торгові санкції	9	19	3	1	32
Протидія відмиванню грошей і фінансуванню тероризму	9	13	2	2	26
Маркетинг і реклама	4	10	0	1	15
Інше	2	3	0	0	5
Всього	107	265	31	19	422

Варіанти відповідей	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Вимоги якого антикорупційного законодавства застосовні до компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Вимоги локального законодавства	17	42	4	4	67
Вимоги Закону США «Про протидію корупції за кордоном» (Foreign Corrupt Practices Act) (1977)	6	25	2	2	35
Вимоги Закону Великої Британії «Про боротьбу з хабарництвом» (UK Bribery Act) (2010)	4	20	2	1	27
Вимоги Закону Франції «Про прозорість, боротьбу з корупцією та модернізацію економіки (Sapin II)» (2016)	0	8	0	0	8
Важко відповісти	1	0	1	0	2
Інше	1	1	0	0	2
Всього	29	96	9	7	141

ОЦІНКА КОМПЛАЄНС-РИЗИКІВ

Варіанти відповідей	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Чи здійснюється в компанії оцінка комплаєнс-ризиків? (Декілька варіантів відповідей)					
Так, щорічно	9	26	3	0	38
Так, щоквартально	1	5	2	0	8
Так, у разі потреби	6	16	2	3	27
Ні	0	1	1	2	4
Важко відповісти	2	1	0	0	3
Інше	2	1	0	0	3
Всього	20	50	8	5	83
В якому вигляді подаються результати оцінки комплаєнс-ризиків? (Один варіант відповіді)					
У форматі таблиць (наприклад, Excel)	9	28	5	2	44
З використанням спеціалізованих GRC програмних продуктів	4	5	0	1	10
З використанням спеціальних платформ візуалізації оцінки ризиків в режимі реального часу	0	2	0	0	2
Важко відповісти	5	5	0	0	10
Інше	1	1	0	0	2
Всього	19	41	5	3	68
Чи здійснюється в компанії оцінка корупційного ризику? (Один варіант відповіді)					
Так, щорічно	9	23	2	0	34
Так, щоквартально	1	2	1	0	4
Так, у разі потреби	4	11	2	3	20
Ні	2	5	1	1	9
Важко відповісти	1	0	0	1	2
Інше	2	1	0	0	3
Всього	19	42	6	5	72
У компанії оцінка комплаєнс-ризиків є формальністю або працюючим інструментом для впровадження коригуючих заходів з управління ризиками? (Один варіант відповіді)					
Оцінка комплаєнс-ризиків є скоріше формальністю	5	7	0	1	13
Оцінка комплаєнс-ризиків є дієвим інструментом, який використовується для впровадження заходів з мінімізації ризиків у всіх сферах комплаєнс	10	15	1	2	28

Варіанти відповідей	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Оцінка комплаєнс-ризиків є дієвим інструментом, який використовується для впровадження заходів з мінімізації ризиків для окремих сфер комплаєнс	1	13	4	0	18
Важко відповісти	3	7	1	2	13
Всього	19	42	6	5	72

ОРГАНІЗАЦІЯ ФУНКЦІЇ КОМПЛАЄНС

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Як давно в компанії існує комплаєнс-функція? (Один варіант відповіді)					
Менше 1 року	3	3	1	3	10
Від 1 року до 3 років	7	8	3	0	18
Від 3 до 10 років	6	24	2	0	32
Більше 10 років	1	7	0	1	9
Важко відповісти	2	0	0	1	3
Всього	19	42	6	5	72
Чи виділена комплаєнс-функція в окрему структурну одиницю (підрозділ)? (Один варіант відповіді)					
Так	11	24	5	4	44
Ні	8	18	1	1	28
Всього	19	42	6	5	72
Скільки співробітників працює в комплаєнс-підрозділі компанії? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності виокремлення комплаєнс-функції в окрему структурну одиницю компанії. Один варіант відповіді)					
1 співробітник	7	9	0	0	16
Від 2 до 5 співробітників	3	8	5	2	18
Від 6 до 10 співробітників	1	2	0	0	3
Більше 10 співробітників	0	5	0	2	7
Всього	11	24	5	4	44
Який річний бюджет комплаєнс-підрозділу компанії, за яку ви відповідаєте в рамках даного дослідження? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності виокремлення комплаєнс-функції в окрему структурну одиницю компанії. Один варіант відповіді)					
До 50 тис. доларів США	9	10	4	2	25
50-200 тис. доларів США	1	7	0	0	8
200-500 тис. доларів США	0	2	0	0	2
Більше 500 тис. доларів США	0	1	0	0	1
Важко відповісти	1	4	1	2	8
Всього	11	24	5	4	44

У чиєму адміністративному та функціональному підпорядкуванні знаходиться посадова особа/підрозділ, що відповідає за комплаєнс? (Декілька варіантів відповідей)			
Варіанти відповіді	Адміністративне	Функціональне	Всього
Україна			
Рада директорів та/або комітети при раді директорів	2	1	3
Президент/генеральний директор (CEO)	11	6	17
Віцепрезидент/директор департаменту (CEO-1)	2	1	3
Керівник управління/відділу (CEO-2 і нижче)	2	2	4
Керівництво материнської компанії	1	3	4
Комплаєнс-підрозділ/інший профільний підрозділ материнської компанії	1	6	7
Важко відповісти	0	0	0
Інше	1	1	2
Всього	20	20	40
Росія			
Рада директорів та/або комітети при раді директорів	2	4	6
Президент/генеральний директор (CEO)	19	9	28
Віцепрезидент/директор департаменту (CEO-1)	13	9	22
Керівник управління/відділу (CEO-2 і нижче)	3	4	7
Керівництво материнської компанії	1	3	4
Комплаєнс-підрозділ/інший профільний підрозділ материнської компанії	4	16	20
Важко відповісти	0	0	0
Інше	1	1	2
Всього	43	46	89
Казахстан			
Рада директорів та/або комітети при раді директорів	2	3	5
Президент/генеральний директор (CEO)	3	1	4
Віцепрезидент/директор департаменту (CEO-1)	0	0	0
Керівник управління/відділу (CEO-2 і нижче)	0	0	0
Керівництво материнської компанії	0	0	0
Комплаєнс-підрозділ/інший профільний підрозділ материнської компанії	1	3	4
Важко відповісти	0	0	0
Інше	1	1	2
Всього	7	8	15
Узбекистан			
Рада директорів та/або комітети при раді директорів	0	0	0
Президент/генеральний директор (CEO)	2	1	3
Віцепрезидент/директор департаменту (CEO-1)	0	1	1
Керівник управління/відділу (CEO-2 і нижче)	1	1	2
Керівництво материнської компанії	0	0	0
Комплаєнс-підрозділ/інший профільний підрозділ материнської компанії	1	1	2
Важко відповісти	0	0	0
Інше	1	1	2
Всього	5	5	10

Варіанти відповідей	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Яка періодичність звітів щодо питань комплаєнс в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Щомісяця	2	7	1	0	10
Щокварталу	3	16	5	0	24
Два рази на рік	1	6	0	1	8
Один раз в рік	5	10	0	0	15
Не рідше одного разу на два роки	0	0	0	0	0
За запитом керівництва	3	18	0	2	23
За фактом події, що відбулася	6	14	0	4	24
Формалізовані звіти в компанії відсутні	1	2	0	1	4
Важко відповісти	2	1	0	0	3
Інше	2	2	0	0	4
Всього	25	76	6	8	115
Якій особі/органу надається звітність? (Один варіант відповіді)					
Рада директорів та/або комітети при раді директорів	5	11	4	0	20
Президент/генеральний директор (CEO)	1	2	0	0	3
Віцепрезидент/директор департаменту (CEO-1)	4	9	0	2	15
Керівник управління/відділу (CEO-2 і нижче)	0	4	0	0	4
Керівництво материнської компанії	1	1	0	2	4
Комплаєнс-підрозділ/інший профільний підрозділ материнської компанії	3	8	0	0	11
Важко відповісти	2	0	0	0	2
Інше	3	7	2	1	13
Всього	19	42	6	5	72

КОМПЛАЄНС В БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ КОМПАНІЇ

Яку роль виконує комплаєнс в зазначених нижче процесах? (Декілька варіантів відповідей)					
Назва процесу	Виконання (комплаєнс – виконавець всього процесу чи окремих кроків процесу)	Узгодження (комплаєнс знаходиться в ланцюгу узгодження в рамках процесу)	Комплаєнс в даний процес не залучений	Важко відповісти	Всього
Україна					
Розробка політик і процедур	12	4	1	2	19
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	13	4	2	0	19
Оцінка комплаєнс-ризиків	14	5	0	0	19
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	11	3	5	0	19
Навчання співробітників з питань комплаєнс і етики	13	3	2	1	19
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	3	5	8	3	19
Консультування співробітників з питань комплаєнс	18	1	0	0	19
Управління конфліктом інтересів	13	4	2	0	19
Перевірка благонадійності контрагентів	11	5	3	0	19
Укладення договорів з контрагентами	2	14	3	0	19

Назва процесу	Виконання (комплаєнс – виконавець всього процесу чи окремих кроків процесу)	Узгодження (комплаєнс знаходиться в ланцюгу узгодження в рамках процесу)	Комплаєнс в даний процес не залучений	Важко відповісти	Всього
Надання і отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	7	9	2	1	19
Надання благодійної і соціальної допомоги	3	11	4	1	19
Здійснення спонсорської діяльності	3	9	4	2	18
Надання знижок, бонусів з продажу	1	7	7	3	18
Укладення великих угод, включаючи M&A	3	13	1	1	18
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані чи суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	2	12	1	3	18
Проведення внутрішніх розслідувань	11	5	2	1	19
Нові продукти компанії	1	6	8	3	18
Всього	141	120	55	22	299
Росія					
Розробка політик і процедур	33	26	0	2	61
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	26	15	4	2	47
Оцінка комплаєнс-ризиків	33	16	0	2	51
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	31	10	5	1	47
Навчання співробітників з питань комплаєнс і етики	39	5	1	1	46
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	21	14	7	5	47
Консультування співробітників з питань комплаєнс	40	5	0	1	46
Управління конфліктом інтересів	32	15	2	1	50
Перевірка благонадійності контрагентів	12	21	10	2	45
Укладення договорів з контрагентами	5	27	10	2	44
Надання і отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	14	25	6	3	48
Надання благодійної і соціальної допомоги	6	23	12	3	44
Здійснення спонсорської діяльності	6	24	10	4	44
Надання знижок, бонусів з продажу	2	12	25	3	42
Укладення великих угод, включаючи M&A	4	21	16	1	42
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані чи суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	3	23	9	7	42
Проведення внутрішніх розслідувань	30	14	4	1	49
Нові продукти компанії	2	15	19	7	43
Всього	339	331	140	48	838
Казахстан					
Розробка політик і процедур	4	5	0	0	9
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	3	4	0	0	7
Оцінка комплаєнс-ризиків	5	3	0	0	8
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	6	1	0	0	7
Навчання співробітників з питань комплаєнс і етики	6	1	0	0	7
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	4	1	2	0	7
Консультування співробітників з питань комплаєнс	6	1	0	0	7
Управління конфліктом інтересів	5	2	0	0	7
Перевірка благонадійності контрагентів	4	3	1	0	8
Укладення договорів з контрагентами	0	4	2	0	6

Назва процесу	Виконання (комплаєнс – виконавець всього процесу чи окремих кроків процесу)	Узгодження (комплаєнс знаходиться в ланцюгу узгодження в рамках процесу)	Комплаєнс в даний процес не залучений	Важко відповісти	Всього
Надання і отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	4	1	1	1	7
Надання благодійної і соціальної допомоги	1	4	1	1	7
Здійснення спонсорської діяльності	1	4	1	1	7
Надання знижок, бонусів з продажу	1	3	2	1	7
Укладення великих угод, включаючи M&A	1	4	1	1	7
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані чи суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	1	4	2	0	7
Проведення внутрішніх розслідувань	6	2	0	0	8
Нові продукти компанії	1	4	2	0	7
Всього	59	51	15	5	130
Узбекистан					
Розробка політик і процедур	3	2	0	1	6
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	4	1	0	1	6
Оцінка комплаєнс-ризиків	3	2	0	1	6
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	2	1	1	1	5
Навчання співробітників з питань комплаєнс і етики	2	0	1	1	4
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	0	1	2	1	4
Консультації співробітників з питань комплаєнс	3	2	0	1	6
Управління конфліктом інтересів	2	1	1	1	5
Перевірка благонадійності контрагентів	2	1	1	1	5
Укладення договорів з контрагентами	1	2	1	1	5
Надання і отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	2	1	1	1	5
Надання благодійної і соціальної допомоги	2	1	1	1	5
Здійснення спонсорської діяльності	2	1	1	1	5
Надання знижок, бонусів з продажу	0	1	2	1	4
Укладення великих угод, включаючи M&A	1	2	1	1	5
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані чи суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	1	2	1	1	5
Проведення внутрішніх розслідувань	3	1	1	1	6
Нові продукти компанії	0	1	2	1	4
Всього	33	23	17	18	91

ВИЯВЛЕННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ

Які категорії працівників потрапляють під процес декларування/виявлення конфлікту інтересів?
(Декілька варіантів відповідей)

Варіанти відповіді	Всі співробітники	Керівництво	Співробітники на окремих посадах з підвищеним комплаєнс ризиком	Всього
Україна				
Щорічне декларування конфлікту інтересів	8	2	4	14
Декларування конфлікту інтересів при прийомі на роботу	11	2	2	15
Декларування конфлікту інтересів при переведенні на іншу посаду/в інший підрозділ	8	3	4	15

Варіанти відповіді	Всі співробітники	Керівництво	Співробітники на окремих посадах з підвищеним комплаєнс ризиком	Всього
Декларування конфлікту інтересів при його виникненні	11	1	2	14
Компанія здійснює перевірку наявності конфлікту інтересів при прийомі на роботу	10	2	4	16
Компанія здійснює періодичний моніторинг конфлікту інтересів власними силами чи залучаючи зовнішніх консультантів	2	3	4	9
Процес відсутній	2	2	2	6
Важко відповісти	2	2	2	6
Всього	54	17	24	95
Росія				
Щорічне декларування конфлікту інтересів	13	10	12	35
Декларування конфлікту інтересів при прийомі на роботу	27	3	4	34
Декларування конфлікту інтересів при переведенні на іншу посаду/в інший підрозділ	11	7	11	29
Декларування конфлікту інтересів при його виникненні	33	2	1	36
Компанія здійснює перевірку наявності конфлікту інтересів при прийомі на роботу	22	3	6	31
Компанія здійснює періодичний моніторинг конфлікту інтересів власними силами чи залучаючи зовнішніх консультантів	16	5	9	30
Процес відсутній	5	5	5	15
Важко відповісти	2	2	2	6
Всього	129	37	50	216
Казахстан				
Щорічне декларування конфлікту інтересів	2	2	2	6
Декларування конфлікту інтересів при прийомі на роботу	3	1	2	6
Декларування конфлікту інтересів при переведенні на іншу посаду/в інший підрозділ	3	0	2	5
Декларування конфлікту інтересів при його виникненні	4	1	0	5
Компанія здійснює перевірку наявності конфлікту інтересів при прийомі на роботу	4	0	0	4
Компанія здійснює періодичний моніторинг конфлікту інтересів власними силами чи залучаючи зовнішніх консультантів	2	0	1	3
Процес відсутній	1	1	1	3
Важко відповісти	0	0	0	0
Всього				32
Узбекистан				
Щорічне декларування конфлікту інтересів	0	0	0	0
Декларування конфлікту інтересів при прийомі на роботу	3	0	0	3
Декларування конфлікту інтересів при переведенні на іншу посаду/в інший підрозділ	1	0	0	1
Декларування конфлікту інтересів при його виникненні	2	0	0	2
Компанія здійснює перевірку наявності конфлікту інтересів при прийомі на роботу	1	0	0	1
Компанія здійснює періодичний моніторинг конфлікту інтересів власними силами чи залучаючи зовнішніх консультантів	0	0	0	0
Процес відсутній	1	1	1	3
Важко відповісти	1	1	1	3
Всього	9	2	2	13

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Хто в компанії приймає рішення щодо задекларованого/виявленого конфлікту інтересів? (Декілька варіантів відповідей)					
Безпосередній керівник	2	14	3	2	21
Колегіальний орган, який створюється спеціально під кожний конкретний випадок	2	9	0	0	11
Постійно діючий колегіальний орган	7	14	1	0	22
Керівник/співробітник підрозділу комплаєнс	8	20	4	1	33
Вище керівництво	8	8	3	2	21
Важко відповісти	0	4	0	0	4
Інше	1	1	1	0	3
Всього	28	70	12	5	115

ПЕРЕВІРКА КОНТРАГЕНТІВ

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
З якою метою компанія проводить перевірку контрагентів? (Декілька варіантів відповідей)					
Відповідність вимогам податкових органів (прояв належної обачності)	16	37	3	2	58
Відповідність вимогам локального антикорупційного законодавства	13	33	4	1	51
Відповідність вимогам іноземного антикорупційного законодавства	9	23	4	1	37
Відповідність вимогам великого ділового партнера, умовою роботи з яким є наявність в компанії процедури перевірки контрагентів	9	9	1	1	20
Запобігання шахрайству	15	30	4	1	50
Виявлення випадків конфлікту інтересів	12	31	5	3	51
Санкційний комплаєнс	17	22	3	2	44
Інше	0	1	0	1	2
Всього	91	186	24	12	313
Чи мала компанія справу з претензіями податкових органів через здійснення господарських операцій з неблагонадійними контрагентами? (Один варіант відповіді)					
Так, одноразово	1	5	0	1	7
Так, кілька разів	4	13	0	0	17
Ні	10	15	5	2	32
Важко відповісти	4	9	1	2	16
Всього	19	42	6	5	72
Чи регламентований в компанії процес перевірки контрагентів? (Один варіант відповіді)					
Так	14	39	5	2	60
Ні	3	3	1	2	9
Важко відповісти	2	0	0	1	3
Всього	19	42	6	5	72
Хто є відповідальним за перевірку контрагентів в компанії? (Один варіант відповіді)					
Співробітник бізнес-підрозділу, який планує укладення контракту з контрагентом	1	5	3	0	9
Юридичний підрозділ	6	3	0	1	10
Підрозділ безпеки	7	17	0	0	24

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Фінансовий підрозділ/Бухгалтерія	0	2	0	0	2
Підрозділ управління ризиками	0	0	0	1	1
Підрозділ комплаєнс	3	5	3	1	12
Важко відповісти	1	1	0	1	3
Інше	1	9	0	1	11
Всього	19	42	6	5	72
Чи передаєте ви процес перевірки контрагентів підряднику? (Один варіант відповіді)					
Так, повністю	1	2	0	0	3
Так, частково	4	11	1	1	17
Ні	14	28	5	3	50
Важко відповісти	0	1	0	1	2
Всього	19	42	6	5	72
Чи встановлені в компанії критерії оцінки рівня ризику контрагентів? (Один варіант відповіді)					
Так	9	34	2	2	47
Ні, рівень ризику контрагента не оцінюється	5	7	4	3	19
Важко відповісти	5	1	0	0	6
Всього	19	42	6	5	72
Як компанія перевіряє контрагентів в рамках закупівельних процедур? (Один варіант відповіді)					
Перевіряється тільки переможець, з яким планується укладення договору	9	17	2	2	30
Перевіряються всі учасники закупівельної процедури	6	22	4	1	33
Контрагенти на цьому етапі не перевіряються	0	0	0	1	1
Важко відповісти	2	2	0	1	5
Інше	2	1	0	0	3
Всього	19	42	6	5	72
З якою частотою в компанії проводиться перевірка контрагентів? (Декілька варіантів відповідей)					
При первинному укладанні договору	13	33	4	4	54
Частіше одного разу на рік	6	5	1	0	12
Один раз в 1-3 роки	5	17	3	1	26
Рідше одного разу на 3 роки	0	3	0	0	3
Важко відповісти	1	2	0	0	3
Інше	3	3	0	0	6
Всього	28	63	8	5	104
Які показники (інформація) враховуються при перевірці контрагента? (Декілька варіантів відповідей)					
Ознаки компаній-одноденок	16	38	5	4	63
Встановлення кінцевих бенефіціарів	15	28	6	2	51
Наявність корупційних ризиків	11	32	6	2	51
Наявність афілійованості/конфлікту інтересів між контрагентами та/або учасниками та співробітниками вашої компанії	16	31	6	1	54
Відсутність у компанії політик і процедур щодо протидії корупції	4	12	2	0	18
Наявність репутаційних ризиків	15	30	4	2	51
Судові справи	16	38	5	1	60
Виконання зобов'язань перед іншими контрагентами	10	26	2	1	39

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Присутність компанії, її менеджменту і бенефіціарів в «чорних» і санкційних списках	18	28	5	4	55
Фінансова стабільність	14	37	1	1	53
Важко відповісти	1	3	0	1	5
Всього	136	303	42	19	500
Які джерела інформації використовуються в компанії для перевірки контрагентів? (Декілька варіантів відповідей)					
Офіційні корпоративні реєстри	15	22	5	2	44
Комерційні бази даних (СПАРК-Интерфакс, World-Check, Dun & Bradstreet і ін.)	10	38	5	0	53
Архіви судових справ	15	24	2	0	41
Архіви виконавчих проваджень	12	19	1	0	32
Пошук в ЗМІ та інтернеті	18	30	5	3	56
Внутрішні бази даних	6	14	4	1	25
Інформація, отримана від контрагента	11	25	3	4	43
Збір рекомендацій на ринку	4	13	0	3	20
Детективні агентства	0	3	0	0	3
Джерела служби безпеки	6	19	3	0	28
Важко відповісти	0	2	0	0	2
Інше	1	0	0	0	1
Всього	98	209	28	13	348
Що можна було б покращити при перевірці контрагентів? (Декілька варіантів відповідей)					
Використовувати більше джерел інформації	10	18	3	3	34
Впровадити автоматизацію	11	26	4	3	44
Проводити суцільну перевірку контрагентів	3	6	3	1	13
Впровадити ризик-орієнтований підхід в перевірці контрагентів	8	19	3	2	32
Розширити штат фахівців, що займаються перевіркою контрагентів	3	13	3	1	20
Існуючі в компанії процедури перевірки контрагентів є достатніми	4	2	0	1	7
Важко відповісти	2	3	0	1	6
Інше	0	1	0	0	1
Всього	41	88	16	12	157

АНТИКОРУПЦІЙНЕ ЗАСТЕРЕЖЕННЯ І ПРАВО НА АУДИТ, ІНШІ ЗАХОДИ ЩОДО МІНІМІЗАЦІЇ КОМПЛАЄНС-РИЗИКІВ

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Чи включаються положення з антикорупційним застереженням в договори компанії? (Один варіант відповіді)					
Так, у всі договори	9	29	5	2	45
Так, але не у всі договори	7	8	1	2	18
Так, за вимогою контрагентів	2	1	0	1	4
Так, але можна виключити відповідно до внутрішніх правил компанії	0	3	0	0	3
Ні	1	1	0	0	2
Всього	19	42	6	5	72

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Чи застосовувала компанія будь-які санкції щодо контрагентів, які порушили антикорупційне застереження? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо включення положення з антикорупційним застереженням в договори компанії. Один варіант відповіді)					
Так	3	9	1	3	16
Ні	12	23	4	2	41
Важко відповісти	3	9	1	0	13
Всього	18	41	6	5	70
Чи включають положення, які закріплюють право на аудит в договори компанії? (Один варіант відповіді)					
Так, у всі договори	2	10	3	1	16
Так, але не у всі договори	8	19	2	2	31
Так, за вимогою контрагентів	2	1	0	1	4
Ні	6	7	1	0	13
Важко відповісти	1	5	0	1	7
Всього	19	42	6	5	71
Чи використовувала компанія коли-небудь закріплене договором право на аудит? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо закріплення права на аудит в договорі компанії. Один варіант відповіді)					
Так	4	9	0	1	14
Ні	6	16	3	2	27
Важко відповісти	2	4	2	1	9
Інше	0	1	0	0	1
Всього	12	30	5	4	51
Які додаткові заходи щодо мінімізації комплаєнс-ризиків реалізуються в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Обмеження можливостей контрагента діяти від імені компанії	9	23	2	3	37
Постійний моніторинг діяльності контрагента	10	23	2	0	35
Проведення регулярної сертифікації контрагента	3	11	0	0	14
Перевірка і схвалення платежів, що здійснюються контрагенту	14	20	3	2	39
Перевірка платежів, що здійснюються контрагентом від імені компанії	2	5	1	1	9
Проведення антикорупційних тренінгів та навчання для співробітників контрагента	6	18	2	0	26
Заходи щодо мінімізації виявлених комплаєнс-ризиків не використовуються компанією	0	1	1	0	2
Важко відповісти	2	2	2	2	8
Всього	46	103	13	8	170

ПІДТРИМКА ГАРЯЧОЇ ЛІНІЇ

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Які способи виявлення порушень комплаєнс-процедур є найбільш ефективними в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Гаряча лінія	11	31	6	3	51
Перевірки внутрішнього аудиту	11	27	5	4	47
Зовнішні аудиторські перевірки	4	15	2	0	21
Перевірки підрозділу внутрішнього контролю	4	16	4	2	26

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Перевірки комплаєнс-підрозділу	10	24	4	1	39
Перевірки службою безпеки	6	16	5	0	27
Перевірки керівництва	3	1	1	1	6
Від інформаторів	5	21	1	2	29
Використання автоматизованих контролів	6	10	1	1	18
Важко відповісти	2	1	0	1	4
Всього	62	162	29	15	268
Які канали гарячої лінії для повідомлень про порушення з питань комплаєнс використовуються в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
В компанії немає гарячої лінії	3	1	0	0	4
Телефонний номер	10	34	6	4	54
Електронна пошта	13	37	6	2	58
Онлайн-портал	8	29	6	0	43
Поштова адреса	6	18	3	1	28
Спеціальні скриньки, встановлені в офісах і/або на виробничих майданчиках	4	9	0	1	14
Чат-боти	0	1	1	0	2
Особисте відвідування відповідального підрозділу/особи (підрозділ комплаєнс, внутрішній аудит, служба безпеки, безпосереднього керівника)	8	22	4	1	35
Інше	1	1	0	0	2
Всього	53	152	26	9	240
Гаряча лінія обслуговується власними силами Компанії чи третьою стороною? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії в компанії. Один варіант відповіді)					
Внутрішніми силами	9	15	0	5	29
Третьою стороною (аутсорсинг)	5	11	6	0	22
Материнською компанією	1	6	0	0	7
І внутрішніми силами, і третьою стороною (аутсорсинг)	1	5	0	0	6
І внутрішніми силами, і материнською компанією	0	2	0	0	2
Важко відповісти	0	1	0	0	1
Інше	0	1	0	0	1
Всього	16	41	6	5	68
Чи є можливість анонімного звернення на гарячу лінію? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії в компанії. Один варіант відповіді)					
Так	15	38	6	3	62
Ні	1	3	0	2	6
Всього	16	41	6	5	68
Які інструменти використовуються в компанії для популяризації гарячої лінії? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії в компанії. Один варіант відповіді)					
Регулярні тренінги	10	31	6	2	49
Спеціальна електронна розсилка про гарячу лінію	8	18	4	1	31
SMS-розсилка	1	1	1	0	3
Розсилка новин	6	15	3	0	24
Інформація про гарячу лінію на внутрішньому корпоративному сайті	9	30	6	2	47
Плакати	12	20	4	1	37
Бюлетені/брошури	6	7	1	0	14

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Звернення вищого керівництва (наприклад, генерального директора)	8	15	3	0	26
Грошова винагорода за подачу звернення	0	2	0	0	2
Популяризація не здійснюється	1	2	0	2	5
Важко відповісти	0	1	0	0	1
Інше	7	2	1	0	10
Всього	68	144	29	8	249
Оцініть частку релевантних звернень (прийнятих до розгляду), що надійшли на гарячу лінію з питань комплаєнс, протягом останніх 12 місяців (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії в компанії. Один варіант відповіді)					
Менше 30% релевантних звернень	5	18	3	1	27
30–50% релевантних звернень	1	8	3	1	13
Більше 50% релевантних звернень	2	8	0	0	10
Важко відповісти	8	7	0	3	18
Всього	16	41	6	5	68
Чи здійснюється в компанії регулярна оцінка ефективності роботи гарячої лінії? (Відповіді було розраховано для тих респондентів, які стверджувально відповіли на питання щодо наявності гарячої лінії в компанії. Один варіант відповіді)					
Так, силами внутрішнього контролю/внутрішнього аудиту	4	10	3	1	18
Так, силами служби безпеки	0	1	0	0	1
Так, силами зовнішніх консультантів	1	4	1	0	6
Так, силами підрозділу комплаєнс	2	13	3	0	18
Так, керівництвом компанії	1	5	0	0	6
Ні, не здійснюється	2	14	0	4	20
Важко відповісти	6	5	0	0	11
Інше	1	0	0	0	1
Всього	17	52	7	5	81

МОНІТОРИНГ І КОНТРОЛЬ

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Чи здійснює комплаєнс-підрозділ/відповідальна особа вибіркове тестування ризикових транзакцій на регулярній основі? (Один варіант відповіді)					
Так	5	24	5	2	36
Ні	8	15	1	2	26
Важко відповісти	5	2	0	1	8
Інше	1	1	0	0	2
Всього	19	42	6	5	72
Які джерела даних для моніторингу ризикових процесів використовуються комплаєнс-підрозділом/відповідальною особою в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Комплаєнс-підрозділ запитує необхідну інформацію у відповідальних співробітників для проведення моніторингу, постійного доступу до відповідних облікових систем у комплаєнс-підрозділу немає	10	24	5	4	43
У комплаєнс-підрозділу є доступ і можливість завантаження даних з відповідних систем обліку	11	23	5	0	39
У компанії автоматизовано виявлення ризикових операцій, і комплаєнс-підрозділ отримує оповіщення в разі їх виявлення	1	5	0	0	6

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Важко відповісти	0	5	0	0	5
Інше	1	0	0	1	2
Всього	23	57	10	5	95
Яким чином комплаєнс-підрозділ/відповідальна особа отримує сповіщення про виявлені ризикові транзакції? (Декілька варіантів відповідей)					
Автоматично сформовані сповіщення приходять на електронну адресу комплаєнс-підрозділу/відповідальної особи	2	9	1	0	12
Автоматично сформовані сповіщення надходять на спеціальну платформу, до якої у комплаєнс-підрозділу/відповідальної особи є доступ	3	4	1	0	8
Сповіщення приходять тільки у вигляді повідомлень від співробітників (усних, електронною поштою, через гарячу лінію)	12	24	5	2	43
Комплаєнс-підрозділ/відповідальна особа не отримує сповіщення про виявлені ризикові транзакції	3	8	1	2	14
Важко відповісти	2	5	0	0	7
Інше	1	1	0	1	3
Всього	23	51	8	5	87

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ КОМПЛАЄНС

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Чого не вистачає комплаєнс-функції в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Фахівців у сфері комплаєнс	5	18	4	3	30
Підтримки та сприяння топ-менеджменту	2	14	1	1	18
Підтримки та сприяння лінійних керівників	3	14	1	0	18
Методологічного забезпечення функції комплаєнс	4	10	2	2	18
Професійного навчання, тренінгів та отримання сертифікацій співробітниками комплаєнс	8	11	3	2	24
Відвідування спеціалізованих семінарів і конференцій з питань комплаєнс співробітниками відповідального підрозділу	5	8	3	1	17
Вищої оплати праці співробітників комплаєнс	1	13	1	1	16
Забезпечення нефінансовими ресурсами (приміщення, оргтехніка, доступ в інтернет)	0	1	0	1	2
Матеріального забезпечення на проведення комплаєнс-заходів (включаючи заходи із залученням підрядників)	0	10	1	0	11
Доступу до корпоративних систем обліку і даних	4	4	0	1	9
Доступу до документів (договори, первинні документи)	1	2	0	0	3
Електронного документообігу та електронних узгоджень по значущих процесах	6	5	2	1	14
Роботизації бізнес-процесів, в які залучена комплаєнс-функція	6	23	4	3	36
Розуміння ролі і завдань комплаєнс-функції топ-менеджментом і акціонерами компанії	4	16	0	0	20
Розуміння ролі і завдань комплаєнс-функції співробітниками компанії	6	14	0	0	20
Сприйняття співробітниками компанії комплаєнс-функції як радника, а не ревізора	6	15	2	2	25
Важко відповісти	1	1	0	1	3
Інше	0	1	0	0	1
Всього	62	180	24	19	285

АВТОМАТИЗАЦІЯ КОМПЛАЄНС-ФУНКЦІЙ

Назва процесу	Реалізований електронний документообіг та/або електронне узгодження	Окремі кроки процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)	Процес виконується вручну	Планується впровадження автоматизації	Важко відповісти	Всього
Україна						
Розробка політик і процедур	3	1	14	1	0	19
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	2	3	12	1	1	19
Оцінка комплаєнс-ризиків	1	3	13	1	1	19
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	2	6	6	2	3	19
Навчання працівників з питань комплаєнс і етики	2	7	8	1	1	19
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	0	1	5	2	11	19
Консультування співробітників з питань комплаєнс і етики	0	2	16	1	0	19
Управління конфліктом інтересів	2	5	11	0	1	19
Перевірка благонадійності контрагентів	5	8	4	2	0	19
Укладення договорів з контрагентами	5	5	8	1	0	19
Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	3	2	10	1	3	19
Надання благодійної та соціальної допомоги	2	2	8	1	6	19
Здійснення спонсорської діяльності	2	2	8	1	6	19
Надання знижок, бонусів з продажу	3	2	6	2	6	19
Укладення великих угод, включаючи M&A	3	0	11	1	4	19
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	4	0	10	1	4	19
Проведення внутрішніх розслідувань	1	1	13	1	3	19
Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)	1	4	10	2	2	19
Нові продукти компанії	0	2	7	0	10	19
Всього	41	56	180	22	62	361
Росія						
Розробка політик і процедур	20	2	17	1	2	42
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	6	6	26	0	4	42
Оцінка комплаєнс-ризиків	5	4	29	2	2	42
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	13	8	18	1	2	42
Навчання працівників з питань комплаєнс і етики	14	13	13	1	1	42
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	4	7	13	5	13	42
Консультування співробітників з питань комплаєнс і етики	5	2	34	0	1	42
Управління конфліктом інтересів	9	3	25	3	2	42
Перевірка благонадійності контрагентів	14	16	6	1	5	42

Назва процесу	Реалізований електронний документообіг та/або електронне узгодження	Окремі кроки процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)	Процес виконується вручну	Планується впровадження автоматизації	Важко відповісти	Всього
Укладення договорів з контрагентами	23	6	7	1	5	42
Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	7	3	26	2	4	42
Надання благодійної та соціальної допомоги	11	3	22	1	5	42
Здійснення спонсорської діяльності	11	3	20	1	7	42
Надання знижок, бонусів з продажу	8	5	12	0	17	42
Укладення великих угод, включаючи M&A	7	3	20	0	12	42
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	7	2	22	0	11	42
Проведення внутрішніх розслідувань	6	4	27	1	4	42
Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)	6	8	19	2	7	42
Нові продукти компанії	5	1	17	1	18	42
Всього	181	99	373	23	122	798
Казахстан						
Розробка політик і процедур	5	0	1	0	0	6
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	2	0	4	0	0	6
Оцінка комплаєнс-ризиків	1	0	5	0	0	6
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	3	0	3	0	0	6
Навчання працівників з питань комплаєнс і етики	3	0	2	1	0	6
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	1	0	3	0	2	6
Консультування співробітників з питань комплаєнс і етики	1	0	5	0	0	6
Управління конфліктом інтересів	1	1	4	0	0	6
Перевірка благонадійності контрагентів	2	1	3	0	0	6
Укладення договорів з контрагентами	3	0	3	0	0	6
Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	0	0	5	0	1	6
Надання благодійної та соціальної допомоги	1	0	4	0	1	6
Здійснення спонсорської діяльності	1	0	4	0	1	6
Надання знижок, бонусів з продажу	1	0	4	0	1	6
Укладення великих угод, включаючи M&A	1	0	4	0	1	6
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	1	0	5	0	0	6
Проведення внутрішніх розслідувань	1	0	5	0	0	6
Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)	0	0	6	0	0	6
Нові продукти компанії	0	0	5	0	1	6
Всього	28	2	75	1	8	114

Назва процесу	Реалізований електронний документообіг та/або електронне узгодження	Окремі кроки процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)	Процес виконується вручну	Планується впровадження автоматизації	Важко відповісти	Всього
Узбекистан						
Розробка політик і процедур	0	0	4	1	0	5
Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)	0	0	4	1	0	5
Оцінка комплаєнс-ризиків	0	0	3	1	1	5
Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок	0	0	4	1	0	5
Навчання працівників з питань комплаєнс і етики	0	0	3	1	1	5
Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики	0	0	2	1	2	5
Консультавання співробітників з питань комплаєнс і етики	0	0	4	1	0	5
Управління конфліктом інтересів	0	0	4	1	0	5
Перевірка благонадійності контрагентів	0	0	4	1	0	5
Укладення договорів з контрагентами	0	0	4	1	0	5
Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності	0	0	4	1	0	5
Надання благодійної та соціальної допомоги	0	0	4	1	0	5
Здійснення спонсорської діяльності	0	0	4	1	0	5
Надання знижок, бонусів з продажу	0	0	4	1	0	5
Укладення великих угод, включаючи M&A	0	0	4	1	0	5
Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур	0	0	4	1	0	5
Проведення внутрішніх розслідувань	0	0	4	1	0	5
Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)	0	0	3	1	1	5
Нові продукти компанії	0	0	3	1	1	5
Всього	0	0	70	19	6	95

Варіанти відповіді	Україна	Росія	Казахстан	Узбекистан	Всього
Вкажіть основні, на вашу думку, перешкоди автоматизації бізнес-процесів в компанії? (Декілька варіантів відповідей)					
Відсутність необхідності автоматизувати процес, поточний процес і так працює	3	13	2	0	18
Відсутність ресурсів на проведення автоматизації	7	23	2	0	32
Відсутність підтримки з боку керівництва	2	8	0	0	10
Відсутність необхідних даних та/або систематизації даних	7	7	1	1	16
Автоматизація запланована для реалізації в найближчі три роки	9	16	3	1	29
Важко відповісти	1	2	1	3	7
Інше	0	3	0	0	3
Всього	29	72	9	5	115

Автоматизація бізнес-процесів по країнах

УКРАЇНА

Розробка політик і процедур



Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)



Оцінка комплаєнс-ризиків



Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок



Навчання працівників з питань комплаєнс і етики



Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики



Консультування співробітників з питань комплаєнс і етики



Управління конфліктом інтересів



Перевірка благонадійності контрагентів



Укладення договорів з контрагентами



Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності



Надання благодійної та соціальної допомоги



Здійснення спонсорської діяльності



Надання знижок, бонусів з продажу



Укладення великих угод, включаючи М&А



Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур



Проведення внутрішніх розслідувань



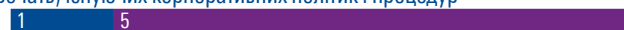
Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)



Нові продукти компанії



КАЗАХСТАН



● Реалізований електронний документообіг і/або електронне узгодження

● Окремі етапи процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)

● Процес виконується вручну

● Планується впровадження автоматизації

● Важко відповісти

Автоматизація бізнес-процесів по країнах

РОСІЯ

Розробка політик і процедур



Моніторинг регуляторного середовища (ідентифікація комплаєнс-зобов'язань)



Оцінка комплаєнс-ризиків



Звернення на гарячу лінію, їх обробка і зворотний зв'язок



Навчання працівників з питань комплаєнс і етики



Навчання контрагентів з питань комплаєнс і етики



Консультування співробітників з питань комплаєнс і етики



Управління конфліктом інтересів



Перевірка благонадійності контрагентів



Укладання договорів з контрагентами



Надання та отримання ділових подарунків/знаків ділової гостинності



Надання благодійної та соціальної допомоги



Здійснення спонсорської діяльності



Надання знижок, бонусів з продажу



Укладення великих угод, включаючи M&A



Здійснення операцій і укладення угод, які виходять за рамки (не описані або суперечать) існуючих корпоративних політик і процедур



Проведення внутрішніх розслідувань



Моніторинг ризикових операцій і угод (на вибірковій основі)



Нові продукти компанії



УЗБЕКИСТАН



● Реалізований електронний документообіг і/або електронне узгодження

● Окремі етапи процесу роботизовані (робот виконує роботу замість людини)

● Процес виконується вручну

● Планується впровадження автоматизації

● Важко відповісти

Контакти



Олівія Елісон
Партнерка, керівниця,
консультування з управління ризиками
KPMG в Україні та KPMG в Казахстані

T: +380 44 490 5507
M: +380 50 387 1723
E: oliviaallison@kpmg.ua



Олена Макаренко
Директорка,
консультування з управління ризиками
KPMG в Україні

T: +380 44 490 5507
M: +380 95 277 7521
E: omakarenko@kpmg.ua



Олена Лібенштейн
Директорка,
консультування з управління ризиками
KPMG в Україні

T: +380 44 490 5507
M: + 380 67 242 7503
E: oliebenstein@kpmg.ua



kpmg.ua

Інформація, що подана у цій публікації, носить загальний характер і не висвітлює стан справ будь-якого окремого підприємства або фізичної особи. Незважаючи на те, що ми намагаємося подавати точну і своєчасну інформацію, ми не гарантуємо, що ця інформація є правильною на дату її отримання або буде достовірною у майбутньому. Ніхто не повинен діяти і покладатися на таку інформацію без відповідної професійної консультації, наданою після детального вивчення стану справ.

© 2020 ТОВ "КПМГ-Україна", компанія, зареєстрована згідно із законодавством України, член мережі незалежних фірм KPMG, що входять до асоціації KPMG International Cooperative ("KPMG International"), що зареєстрована відповідно до законодавства Швейцарії.

Назва KPMG та логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками або товарними марками асоціації KPMG International.