



**Х НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИЧЕСКАЯ  
ОНЛАЙН КОНФЕРЕНЦИЯ  
ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ  
И АУДИТ В РОССИИ.  
ОБЕСПЕЧЕНИЕ НЕПРЕРЫВНОСТИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ**

**Комплаенс риски,  
самые дорогие риски компаний.**





Белякова Юлия

ПРЕЗИДЕНТ

экспертно-консультационного центра  
«Интернет-технологий, комплаенс-аудита  
и риск -менеджмента».

## ПОДРОБНЕЕ О СПИКЕРЕ:

- высшее экономическое образование (МАДИ), высшее юридическое образование (МГЮА)
- Аспирантура МГИМО.
- более 25 лет работы в банковских (включая Газпромбанк, группу МКБ, группу Траст) и энергетических (Ренова, Фортум) холдингах в области аудита, внутреннего контроля, риск-менеджмента, комплаенса.
- Специализация – аудит, риск-менеджмент, финансовое, банковское право, налоговое право
- Дипломированный специалист на рынке ценных бумаг – брокерская, дилерская деятельность, управление ценными бумагами, депозитарная деятельность, паевые фонды
- Дипломированный аудитор
- Дипломированный специалист в области МСФО
- Лектор МГИМО, РАНХиГС, Финансовой Академии, Университета 20:35 автор курсов по аудиту и риск-менеджменту для профессионалов и слушателей магистратуры



## Основные определения

- **Комплаенс-риски** – это потенциальные потери и юридические санкции из-за несоблюдения законов или правил.
- **Комплаенс** (англ. **compliance** – соответствие) – это способность компании соответствовать нормам и правилам – как внешним, так и внутренним



## Какие риски входят в комплаенс риски?

- Налоговые риски;
- Риски несоблюдения законодательства в области легализации доходов (115-ФЗ, FATCA, CRS);
- Риски несоблюдения законодательства в области персональных данных (152-ФЗ, GDPR);
- Риски несоблюдения требований антимонопольного законодательства (44-ФЗ, 223-ФЗ, требования к естественным монополиям);



## Какие риски входят в комплаенс риски?

- Риски несоблюдения антикоррупционного законодательства;
- Риски несоблюдения требований финансовых регуляторов и бирж в части внутреннего контроля эмитента ценных бумаг;
- Риски нарушения трудового законодательства и законодательства в области охраны труда и безопасности деятельности;
- Риски нарушения требований законодательства в области корпоративного права.....



# Что такое активная корпоративная позиция в комплаенс области?

- Понимание того, что значительная часть ВВП формируется компаниями. Компании –основа современной экономики. Суть предпринимательства –risk vs. reward. Компании, сотрудники и руководители создают стоимость.
- Риск-ориентированная стратегия по комплаенсу. Часть комплаенс-рисков могут быть приняты.
- Защита руководителей, принимающих решения. Право руководителя на принятие комплаенс-риска.
- Риск-ориентированное бюджетирование затрат /убытков в сфере комплаенс.
- Собственная профессиональная позиция в отношении обязательств и требований по соответствию.





# Что такое активная корпоративная позиция в комплаенс области?

- Объективная и честная оценка реалистичности соответствия и этических дилемм.
- Постоянный диалог с регуляторами и государственными органами.
- Опротестование необоснованных решений.
- Законный лоббизм отмены необоснованных решений и норм регулирования.
- Солидаризация и объединение компаний в диалоге и лоббизме.





# Что такое активная корпоративная позиция в комплаенс области?

- Объективная и честная оценка реалистичности соответствия и этических дилемм.
- Постоянный диалог с регуляторами и государственными органами.
- Опротестование необоснованных решений.
- Законный лоббизм отмены необоснованных решений и норм регулирования.
- Солидаризация и объединение компаний в диалоге и лоббизме.



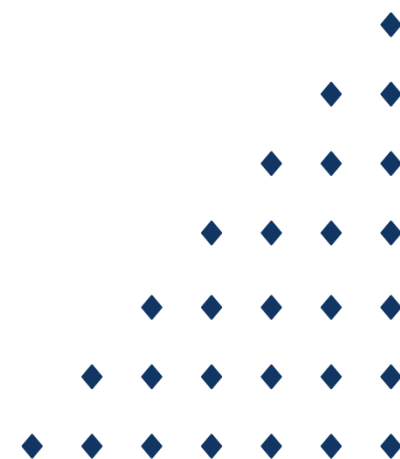




# Отношение к комплаенс рискам в компаниях



Нулевая толерантность компании к комплаенс рискам, т.е. осознанный отказ от принятия решений и осуществления действий, содержащих комплаенс-риски (сценарий “Страус прячет голову в песок”).

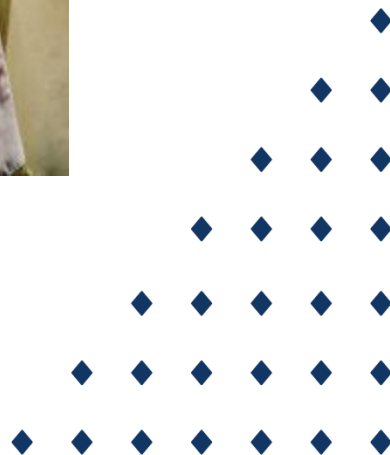
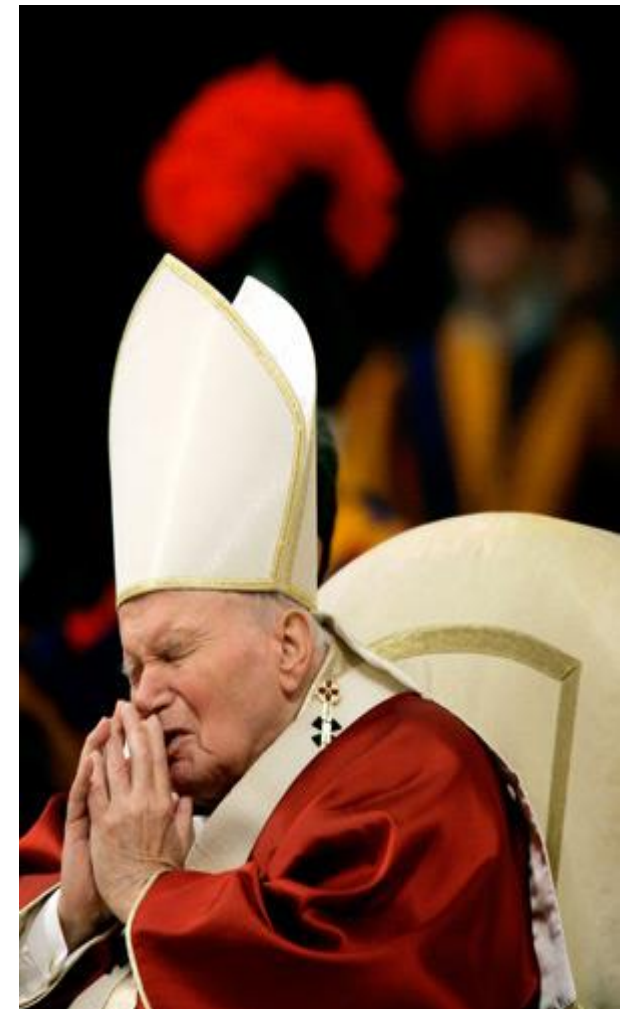




# Отношение к комплаенс рискам в компаниях

Нулевая толерантность компании к нарушениям комплаенс регулирования и внутренних политик, допускаемых/совершаемых руководителями, сотрудниками, контрагентами компании, нет права на ошибку

(сценарий “Быть святей Римского Папы”)





# Отношение к комплаенс рискам в компаниях

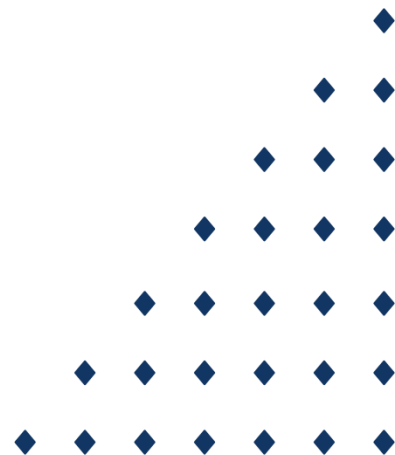
- Нулевая толерантность к комплаенс рискам –миф. Люди и компании несовершенны. Хорошие люди принимают плохие решения.
- Компании технически не в состоянии обеспечить полное соответствие требованиям по комплаенсу 24 часа в сутки 7 дней в неделю 365 дней в году. Это знают все.
- Публичные заявления о нулевой толерантности к комплаенс рискам и нарушениям –PR ход(moral declaration). Это знают все, включая регуляторов.





# Отношение к комплаенс рискам в компаниях

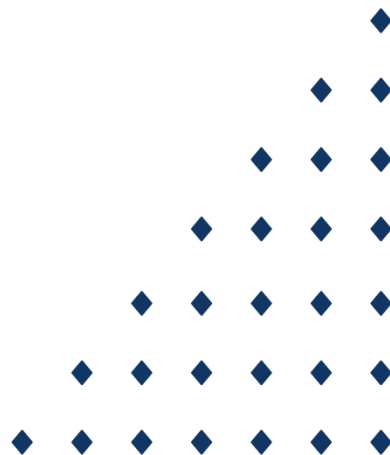
- Кого призваны ввести в заблуждение публичные заявления о нулевой толерантности? Зачем их делать? Что подобные заявления говорят о руководителях, которые их делают?
- Культура нулевой толерантности порождает культуру обмана, сокрытия нарушений, деморализует лучших руководителей и поощряет худших.





## Подход к толерантности компании с активной корпоративной позицией

- Руководитель имеет право на ошибку /нарушение, если комплаенс риск принимается компанией. Лимит бюджета на комплаенс и защита руководителя.
- Осознанное принятие комплаенс-риска, исходя из экономических и этических соображений и собственной позиции в отношении the greater common good.





# Подход к толерантности компании с активной корпоративной позицией

- По выявленным нарушениям в отношении не принятых комплаенс рисков –задача компании –минимизация негативных последствий, недопущение повторений. Проблема не исчезнет с увольнением руководителя.
- Здоровый, открытый и честный подход к внутрикорпоративному диалогу с руководителями и сотрудниками по ‘щепетильным вопросам’.
- Открытая работа с регуляторами: опротестование, диалог, законный лоббизм.





# Может ли компания принять комплаенс-риск?

Компания может принять часть комплаенс рисков, не управляя ими, если данный комплаенс риск соответствует 5 ниже перечисленным критериям и аппетиту компании к риску:

- Нарушение регулирования не несет угрозы жизни и здоровью сотрудников, клиентов, граждан.
- Нарушение регулирования не приводит к катастрофическим убыткам и/или невозможности дальнейшего функционирования компании (отзыв лицензии, оборотные штрафы и пр.)





## Может ли компания принять комплаенс-риск?

Компания может принять часть комплаенс рисков, не управляя ими, если данный комплаенс риск соответствует 5 ниже перечисленным критериям и аппетиту компании к риску:

➤Нарушение регулирования не приводит к уголовной ответственности для руководителей.

➤Стоимость создания и поддержки системы комплаенса по данному виду риска выше величины возможных убытков, штрафов.

➤Вероятность применения санкций /регуляторных действий за нарушение минимальна(исторически).



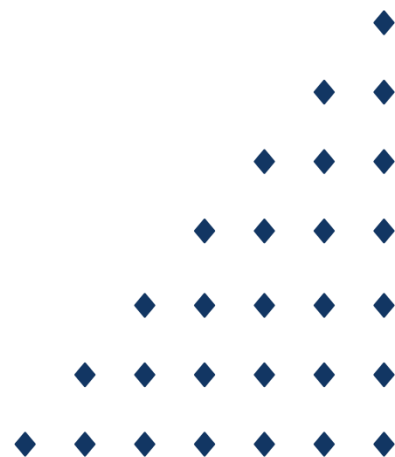




# Может ли компания принять комплаенс-риск?

Компания может принять часть комплаенс рисков, не управляя ими, если данный комплаенс риск соответствует 5 ниже перечисленным критериям и аппетиту компании к риску:

- Нарушение регулирования не приводит к уголовной ответственности для руководителей.
- Стоимость создания и поддержки системы комплаенса по данному виду риска выше величины возможных убытков, штрафов.
- Вероятность применения санкций /регуляторных действий за нарушение минимальна(исторически).





# Риск-ориентированное комплаенс бюджетирование —основные вопросы

- ✓ КПЭ по комплаенс рискам
- ✓ Кто владелец бюджета по затратам / убыткам по комплаенс рискам?
- ✓ Установление лимита на руководителя в рамках риск-ориентированного комплаенс бюджетирования
- ✓ Роль комплаенс офицера в управлении затратами / лимитами в рамках комплаенс бюджетирования





Вопросы?



АНО  
экспертно-консультационный центр  
«ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ,  
КОМПАЕНС-АУДИТА  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА»

## Контакты:

+7 916 344 97 26

[belyakova@ikarcompliance.ru](mailto:belyakova@ikarcompliance.ru)



+7 (495) 981 - 06 - 82  
[info@nuiac.ru](mailto:info@nuiac.ru)