

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра экономической безопасности

КОМПЛАЕНС-РИСКИ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

*к изучению дисциплины, проведению практических работ
для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
очной и заочной формы обучения*



Воронеж 2022

УДК 338.9 (07)
ББК 65я7

Составитель
канд. экон. наук, доц. М. С. Луценко

Комплаенс-риски и экономическая безопасность: методические указания к изучению дисциплины, проведению практических занятий для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» очной и заочной формы обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: М. С. Луценко. – Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2022. – 28 с.

Методические указания содержат теоретические сведения, необходимые для изучения ключевых понятий дисциплины, приобретения умений и навыков анализа конкретных ситуаций и выполнения практических работ в рамках комплаенс-рисков и экономической безопасности.

Предназначены для студентов 5 курса, обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» очной и заочной формы обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ КРиЭБ 2022. pdf.

Библиогр.: 2 назв.

УДК 338.9 (07)
ББК 65я7

Рецензент - *О.О. Шендрикова, канд. экон. наук, доц.*
кафедры экономической безопасности ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Цель изучения дисциплины состоит в формировании у обучающихся знаний в области управления комплаенс - рисками с учетом новейшего законодательства и международной практики, выработки навыков работы с нормативными правовыми актами, а также навыков применения риск - ориентированного подхода при построении системы экономической безопасности хозяйствующих субъектов.

Задачами дисциплины «Комплаенс-риски и экономическая безопасность» являются:

- формирование системных знаний об основах разработки риск - ориентированных управленческих решений с использованием комплаенс- контроля;
- изучение методов оценки уровня, анализа и выявления комплаенс – рисков с целью сохранения экономической безопасности хозяйствующих субъектов;
- овладение навыками, направленными на минимизацию риска при построении эффективной системы комплаенс - менеджмента в коммерческой организации;
- приобретение практических навыков в области соблюдения требований в сфере антимонопольного права.

Результатом изучения дисциплины «Комплаенс-риски и экономическая безопасность» является освоение компетенций для специализации Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности:

ПК-1 - Способен выявлять анализировать и оценивать экономические угрозы и риски в различных сферах деятельности и разрабатывать комплекс стратегических и тактических мероприятий по их минимизации;

ПК-5 - Способен к выбору экономических методов исследования, сбора, обобщения и анализа информации в процессе управления рисками и обеспечения экономической безопасности.

Для специализации Экономика и организация производства на режимных объектах:

ПК-4 - Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев экономической эффективности и индикаторов экономической безопасности

ПК-7 - Способен собирать, обрабатывать и консолидировать информацию с целью осуществления анализа процессов управления рисками и обеспечения экономической безопасности.

Методические указания включают содержание тем изучаемой дисциплины в соответствии с рабочей программой, перечень практических работ, рекомендации по выполнению самостоятельной работы.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1

СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПЛАЕНС.

КОМПЛАЕНС КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель: изучить теоретические и практические основы методологии контроля финансовой и нефинансовой информации с использованием системы комплаенс.

Задача 1

Вас назначили топ-менеджером отдела обслуживания клиентов в крупной юридической компании. Руководство ввело вас в курс дела, и вы узнали, что последний менеджер этого отдела был уволен из-за сильного недовольства клиентов сервисом. Также снизилась дисциплина в отделе. Тем не менее никто не знает, что вызвало проблему. Вы понимаете, что вас назначили для того, чтобы повлиять на ситуацию. Какие действия вы предпримите?

Задача 2

Вы – руководитель небольшой компании. Во время обеденного перерыва случайно услышали разговор двух своих подчиненных. Они смеялись над заказчиком, который вчера пожаловался на одного из них. Как следует и не следует поступать в такой ситуации?

Задача 3

Представьте ситуацию на месте своей работы: «Клиент уже ждет встречи с вами, но начальник просит срочно составить и при- слать отчет по текущей задаче». В чью пользу вы сделаете выбор? Какой принцип комплаенса потребуется для правильного действия?

Задача 4

Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. Ваши действия:

- ничего не делать;
- сделать сотрудникам замечание;
- вместе с сотрудниками утвердить стратегию реакций на жалобы;
- потребовать профессионального подхода от сотрудников в электронном письме.

Задача 5

Важной частью плана развития и повышения квалификации персонала внутреннего аудита должно являться обучение в процессе работы. Какое из перечисленных направлений деятельности является наиболее важным с точки зрения получения новых знаний:

- ротация штатных внутренних аудиторов;
- развитие узкой специализации аудиторов в определенной области;
- прикрепление штатных внутренних аудиторов к определенному наставнику.

Задача 6

Руководитель службы комплаенс-контроля готовит план проверок на следующий год, но имеет ограниченные ресурсы. Какие рекомендации можно дать при принятии решения о выборе между подразделением управления персоналом и научно-исследовательским отделом в качестве объекта будущей проверки.

Задача 7

Торговая компания, владеющая разветвленной сетью магазинов, решает провести сравнительную оценку деятельности одного из магазинов с целью анализа точности и достоверности его финансовой отчетности. Какие показатели необходимо отобрать для включения их финансовый бенчмаркинг?

Задача 8

Для некоторой компании (на примере хозяйствующего субъекта, рассматриваемого в УНК):

- Выделите риски, присущие всей отрасли в целом;
- Предложите способы оценки рисков, с которыми сталкивается данная компания;
- Определите соотношение функций комплаенс-контроля и системы управления рисками в данной ситуации.

Задача 9

На примере хозяйствующего субъекта:

- Идентифицируйте наиболее критичные риски;
- Опишите источники статистической информации для выявленных рисков;
- Предложите перечень мероприятий по комплаенс-контролю и обеспечению достаточности для покрытия выявленных рисков.

Задача 10

На основе изучения развития корпоративных стандартов проанализировать динамику их обновлений, подготовить аналитическую записку на тему «Временные горизонты внедрения комплаенс-политик и частота их обновления для сохранения адекватности требованиям корпоративной политики и мировым трендам».

Вопросы для контроля

1. Сущность и значимость комплаенс-контроля.
2. Функции и область применения комплаенса в организации.
3. Стратегические направления развития роли комплаенса в организации.
4. Развитие требований к комплаенс-менеджменту в США.
5. Понятие субсидиарной ответственности.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛАЕНС – РИСКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Цель: научить применять правила и методики планирования, организации, осуществления отдельных процедур, их документирования при проведении контроля финансовой и нефинансовой информации организаций.

Задача 1.

В ходе финансового мониторинга обстоятельств, связанных с отчуждением недвижимого имущества, выявлена схема, построенная на сознательном создании фиктивной просроченной кредиторской задолженности по договорам займа, и последующем выводе активов в пользу третьих лиц. Необходимо разработать меры, по возврату незаконно отчужденного имущества.

Задача 2

При проверке операций по расчетному счету в банке, проведенной 4 февраля старшим ревизором Орловым Н.С., установлено:

1. Встречная проверка данных выписок по расчетному счету и кассы показала, что полученные в банке денежные средства полностью оприходованы. По чеку № 378428 деньги в сумме 6500 руб. получены в учреждении банка 25 июня 20... г., а оприходованы 27 июня 20... г.

2. 20 октября 20...г. с расчетного счета ООО «Восход» перечислено по платежному поручению № 312 кондитерской фабрике «Весна» в погашение кредиторской задолженности по счету 60

3. «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» 13200 руб. Встречной проверкой установлено, что такой задолженности по кондитерской фабрике «Весна» не значилось.

4. По учетным данным кассы 29 декабря 20... г. депонированная заработная плата в сумме 8500 руб. была возвращена на расчетный счет. Встречной проверкой данных выписок с расчетного счета установлено, что сумма 8500 руб. в поступлениях не значится.

На основании приведенных данных необходимо:

5. Определить характер допущенных нарушений, виновных лиц и меры, которые должен предпринять проверяющий по установленным нарушениям. Сделать запись для включения ее в акт проверок и разработать мероприятия по соблюдению законности и целесообразности банковских операций.

Задача 3

На примере хозяйствующего субъекта, рассматриваемого в УНК, установить необходимые изменения в существующие локальные нормативные документы:

- на основании отчетов внешнего аудита;

- на основании данных нефинансовой отчетности хозяйствующего субъекта.

Задача 4

Информация о проведении торгов в рамках исполнительного производства была опубликована в газете «Из рук в руки», которая не является ни широко распространенным, ни специализированным изданием, способным обеспечить массовое информирование потенциальных покупателей крупного и дорогого объекта недвижимости. Сделайте анализ нарушения норм действующего законодательства.

Задача 5

Сравнительный анализ по ключевым параметрам двух из стандартов риск-менеджмента (на выбор):

- Стандарты управления рисками COSO-1, COSO-2.
- Стандарты управления рисками KING-1,2,3.
- Стандарты, руководства и рекомендации по управлению рисками, разработанные профессиональными объединениями и работодателями.
- Развитие международной стандартизации в области риск-менеджмента – разработка стандарта ИСО/МЭК 31010 «Риск-менеджмент– Руководство по оценке риска».
- Стандарт 2002 г. Комиссии Тредвэя (США) как интегрированная модель управления рисками предприятия.
- Стандарт управления рисками, разработанный совместно Институтом риск-менеджмента (IRM), Ассоциацией риск-менеджмента и страхования (AIRMIC) при участии Национального форума риск-менеджмента в Общественном секторе Великобритании (модель RMS).
- Международная конвергенция измерения достаточности капитала и ликвидности, принятая Банком международных расчетов (Basel III).

Задача 6

Под прикрытием профессиональной деятельности, которая предполагает оборот наличных денежных средств, злоумышленник открывает счет в банке, либо в инвестиционной компании, на который в виде взносов наличными поступают нелегальные доходы. Впоследствии, денежные средства используются для приобретения ценных бумаг и вложения в другие виды активов.

Сформулируйте методы выявления факта прикрытия в процессе деятельности хозяйствующего субъекта.

Задача 7

АО «Н» с государственным участием заключило договор на поставку оборудования с ООО «А» со сроком поставки через 3 месяца после перечисления авансового платежа в сумме 4 829 тыс. руб. ООО «А» в адрес АО «Н» оборудование не поставило и на официальные запросы не отвечало, и как оказалось, являлось фирмой-однодневкой. По истечении срока поставки оборудования АО «Н» в бухгалтерском учете сформировало резерв по сомнительному

долгу в сумме 4 829 тыс. руб. С целью приобретения оборудования АО «Н» второй раз заключило договор, но уже с другой компанией. В результате применения данной схемы заинтересованные лица вывели денежные средства в целях личной наживы.

Какие меры должны быть предприняты в целях противодействия легализации незаконных доходов?

Задача 8

В ходе ревизии, при анализе баланса ООО «Восход» было выявлено, что по строке «Прочие денежные средства» на 1 января 20... г. числилось 25000 руб. Банковских же подтверждений о наличии остатков на эту сумму не оказалось.

На основании приведенных данных требуется:

1. Определить характер допущенного нарушения и меры, которые должен предпринять проверяющий по установленному нарушению.
2. Сделать запись для включения ее в акт проверки.
3. Разработать мероприятия для предотвращения подобных нарушений.

Вопросы для контроля

1. Способы определения риск - факторов.
2. Схема классификации комплаенс-рисков.
3. Методика реагирования на риски COSO.
4. Культура комплаенс и Кодекс корпоративной этики.
5. Кодекс поведения поставщиков и бизнес - партнеров.
6. Комплексная проверка в отношении контрагентов.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3 ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ, ВНУТРЕННИЙ АУДИТ И КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЬ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Цель: сформировать умения и навыки в области документирования результатов системы комплаенс-контроля, их оценки и реализации в целях консультирования по вопросам повышения качественных характеристик организации.

Ситуация для анализа 1.

Условие:

Аудиторская организация «Альфа» получила запрос на проведение аудита от АО «Завод», подлежащего обязательному аудиту. АО «Завод» имеет несколько филиалов в разных городах, в последние годы сбыт падает, в прошлом году АО «Завод» испытывало трудности с продлением основных контрактов на сбыт продукции. Тендеры на некоторые основные контракты были проиграны. Чистые активы АО «Завод» в прошлом году оказались по размеру ниже величины уставного капитала из-за убытка от основной деятельности.

В предыдущие годы аудит проводился аудиторской организацией «Бета». Аудиторская организация «Альфа» направила запрос аудиторской организации «Бета» с просьбой о предоставлении информации, имеющей значение для принятия задания. Аудиторская организация «Бета» отвечать на запрос отказалась.

Вопрос № 1. Принимая во внимание особенности клиента, идентифицируйте области, на которые следует обратить особое внимание при планировании аудита текущего года в случае принятия задания. При ответе укажите применимый в данном случае нормативный документ.

Вопрос № 2. Прокомментируйте действия аудиторских организаций «А» и «В» с точки зрения действующего Кодекса профессиональной этики аудиторов. Вправе ли аудиторская организация «А» принять задание в отсутствие ответа от аудиторской организации «В»? Обоснуйте ответ.

Вопрос № 3. Вправе ли аудиторская организация «Альфа» принять задание на аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Завод» при условии, что АО «Завод» имеет дочернюю организацию – крупную розничную сеть, где участникам аудиторской группы предложили приобретать товары (бытовую и компьютерную технику, продукты, хозяйственные товары) со значительной скидкой (как для работников данной розничной сети). Обоснуйте ответ со ссылкой на применимые нормативные документы.

Вопрос № 4. В связи с трудностями, которые в настоящее время испытывает АО «Завод», финансовый директор предложил аудиторской организации «Альфа» вознаграждение в сумме 1% от прибыли АО «Завод» до налогообложения. Финансовый директор также предложил удвоить вознаграждение аудитора в случае, если аудитор сократит сроки проведения аудита в два раза.

Прокомментируйте предложение финансового директора с точки зрения действующего Кодекса профессиональной этики аудиторов:

- а) выявите угрозы нарушения основных принципов этики;
- б) оцените их значимость;
- в) определите, необходимо ли принятие мер предосторожности для устранения угроз или сведения их до приемлемого уровня. При необходимости предложите возможные меры предосторожности.

Вопрос № 5. В ходе проведения аудита руководство АО «Завод» представило реализуемый, по мнению аудитора, план мероприятий по финансовому оздоровлению организации. АО «Завод» подготовило бухгалтерскую (финансовую) отчетность с применением принципа непрерывности деятельности. Приведите последствия влияния указанных фактов на аудиторское заключение, указав форму мнения и, при необходимости, тип модификации со ссылкой на применимые нормативные документы.

Ситуация для анализа 2.

Аудиторская организация «Солнечный свет» приступила к аудиту бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Посредник», составленной в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными

в Российской Федерации. ООО «Посредник» занимается оптовой торговлей мебелью. Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Посредник» за прошлый год не проводился.

Выручка из года в год уменьшается. Генеральный директор полагает, что это связано со снижением спроса на продаваемую мебель. В ходе аудита выяснилось, что собственником принято решение полностью заменить руководство ООО «Посредник», поскольку в организации установлены факты недобросовестных действий, относящиеся к проверяемому году, в частности:

- факты хищения товаров (мебели) на сумму более 10 млн руб.,
- факты хищения денежных средств путем оплаты фиктивных консультационных услуг на сумму около 25 млн руб., а также путем выплаты заработной платы управленческому персоналу, который фактически не работает в ООО «Посредник», на сумму 6 млн руб.

Уровень существенности для выполнения аудиторских процедур, определенный аудитором, составил 8 млн руб. Аудитор проанализировал систему внутреннего контроля ООО «Посредник». Организационная структура ООО «Посредник» представлена генеральным директором, заместителем по развитию (без особого функционала), бухгалтерией (три человека) и 80 менеджерами по продажам мебели.

Менеджеры по продажам занимаются закупкой и продажей мебели и подчиняются непосредственно генеральному директору. О заключенных сделках они должны информировать бухгалтерию ежемесячно в виде отчета о заключении сделки. Установлено, что сроки таких отчетов нарушаются, часто отчеты включают не всю информацию о заключенных сделках. Сверка данных между бухгалтерией и менеджерами не производится ввиду разъездного характера работы менеджеров. Оплата труда менеджеров включает оклад плюс премии по результатам работы (премии долгое время не начислялись).

Вопрос № 1. Есть ли основания для отказа от такого задания со стороны аудиторской организации в связи с обнаруженными обстоятельствами? Обоснуйте ответ со ссылкой на применимые нормативные документы.

Вопрос № 2. Укажите статьи бухгалтерской отчетности, которые искажены вследствие выявленных недобросовестных действий. Укажите эффект искажения (завышение/занижение) и предложите аудиторские процедуры в отношении соответствующих статей бухгалтерской отчетности. Налоговый эффект во внимание не принимайте.

Вопрос № 3. Укажите недостатки, следующие из описания системы внутреннего контроля (далее – СВК) (минимум три), которые, возможно, привели (или могут привести) к недобросовестным действиям (как описанным в условии, так и иным) либо свидетельствуют о высоких рисках существенного искажения. Опишите возможное влияние каждого недостатка на бухгалтерскую (финансовую) отчетность в случае его неустранения.

Вопрос № 4. Единственный участник ООО «Посредник» с целью предупреждения в дальнейшем в этой организации недобросовестных действий обратился в

аудиторскую организацию «Солнечный свет» с предложением о заключении договора на разработку Положения о внутреннем контроле ООО «Посредник».

Приведите этический принцип, который может быть нарушен в данном случае, опишите возможные угрозы его нарушения и предложите одну меру предосторожности, которую следует предпринять аудиторской организации в случае возникновения возможной угрозы. Обоснуйте свой ответ со ссылкой на применимые нормативные документы.

Вопрос № 5.

Аудитор продолжил аудит ООО «Посредник», все выявленные искажения бухгалтерской (финансовой) отчетности, связанные с недобросовестными действиями и ошибками, были исправлены. Однако аудитор не смог принять участия в инвентаризации запасов, которые составили существенную величину, и провести самостоятельно выборочный пересчет запасов. Альтернативные процедуры результатов не дали.

Приведите последствия влияния указанных фактов на аудиторское заключение, указав форму мнения и, при необходимости, тип модификации. Ответ обоснуйте со ссылкой на применимые нормативные документы

Вопросы для контроля

1. Мониторинг как средство выявления рисков нарушений и мошенничества.
2. Проведение комплаенс-аудита.
3. Каналы информирования о нарушениях и мошенничестве.
4. Проведение служебного расследования в целях комплаенса.
5. Дисциплинарная ответственность за нарушение норм комплаенса и этики.
6. Анализ причин нарушений и изменение программы комплаенса.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4 УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ В СФЕРЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

Цель: изучение методов оценки уровня, анализа и выявления комплаенс – рисков с целью сохранения экономической безопасности хозяйствующих субъектов.

Ситуации для анализа

Ситуация 1.

Заместитель начальника отдела Департамента Минтранса России Пушкарев получил в наследство после смерти бабушки Арины Родионовны приватизированную двухкомнатную квартиру в Выхино. Пушкарев жилой площадью обеспечен.

Имеет ли он право сдавать указанное недвижимое имущество в аренду или внаем и в результате такой гражданско-правовой сделки получать доход? Следует ли ему уведомить об этом представителя нанимателя? Если следует, то каким образом?

Ситуация 2.

К начальнику отдела лицензирования и технического регулирования Ространснадзора Хвостову обратился руководитель ОАО «Герасимтранс лтд.» гражданин Герасимов, предложивший вознаграждение в размере 50 тыс. рублей за ускорение процесса рассмотрения заявления на получение лицензии. Хвостов от предложения с возмущением отказался, ссылаясь на то, что как честный и добросовестный государственный служащий не в праве получать вознаграждение за исполнение служебных (должностных) обязанностей, а также предупредил гражданина Герасимова о том, что в случае повторного обращения к нему с такого рода предложением вынужден будет сообщить об этом в правоохранительные органы.

Оцените, полностью ли выполнил государственный служащий Хвостов обязанности, возложенные на него законодательством и возможные правовые последствия?

Ситуация 3.

Гражданка Рябушкина обратилась к гражданке Смышкиной, замещающей должность советника в одном из управлений Департамента образования Министерства, которую знала ранее как высоко квалифицированного педагога-филолога, когда последняя работала заместителем директора гимназии по учебной работе и исполняла обязанности классного руководителя в классе, где обучался сын гражданки Рябушкиной, с предложением о заключении договора об оказании услуг по подготовке ее сына к ЕГЭ по иностранному языку и подготовке к собеседованию для поступления на филологический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова.

Может ли Смышкина заключить указанный договор с учетом того, что оплата услуг ее устраивает, а их оказание предусмотрено в выходные дни и в вечернее время?

Ситуация 4.

Владелец аукционного дома доктор искусствоведения Еликян во время пребывания в служебном кабинете заместителя начальника управления культуры Министерства Цальникова в связи с дачей объяснений по результатам проведенной в аукционном доме проверки обратил внимание на украшающую кабинет картину. Еликян высказал восхищение техникой исполнения, восторженно отозвавшись о ранее не встречавшемся стиле исполнения, сочетающем технику постмодернизма с элементами примитивизма и импрессионизма. Уточнив, что полотно исполнено не, как предполагал Еликян, Нико Пиросмани, а Цальниковым совместно с его 7-летней дочерью Ефросиньей и принадлежит Цальникову, так как является подарком, полученным им на 23 февраля, Еликян предложил выставить полотно на аукцион с предварительной оценкой 10 тыс. долларов США.

Каким образом следует поступить Цальникову?

Ситуация 5.

Работник департамента кадров федерального агентства С. С. Марецкий в установленный законодательством срок — до 30 апреля не представил сведения о своих доходах и расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также такого рода сведения в отношении своей супруги и несовершеннолетних детей. Между тем занимаемая С. С. Марецким должность входит в Перечень должностей, при замещении которых государственные служащие обязаны представлять такого рода сведения. Сам он мотивировал позже такое свое бездействие фактом нахождения в отпуске с 17 марта по 30 апреля, а указанные сведения обещал представить позже.

Совершил ли Марецкий правонарушение? Будет ли законным увольнение Марецкого с государственной службы за данное деяние?

Ситуация 6.

Министерству отдельной строкой было выделено бюджетное финансирование на закупку специального оборудования на сумму в 20 млн руб. Оборудование планировалось закупать в октябре, когда будут подготовлены соответствующие помещения. В первой половине года из-за появления новых фирм, выпускающих требуемое оборудование, его стоимость снизилась на 15—20 %, в результате чего стала очевидной возможность экономии средств по этой бюджетной статье (при этом количественное или качественное изменение объемов закупки невозможно из-за ограничений по площади помещений и функционалу). Из-за изменения ситуации на рынке экономия выделенных бюджетных средств может составить 3—4 млн руб. В силу жесткости финансового законодательства перенос этих средств на любые другие статьи невозможен, поэтому они должны быть возвращены в бюджет. Последствием возвращения средств в бюджет с большой вероятностью станет пропорциональное сокращение бюджета министерства на следующий финансовый год по данной статье.

Специалист управления заказов министерства Т. Д. Фаустов при подготовке конкурсной документации указал цену контракта в полном объеме поступивших денежных средств — 20 млн руб., изначально зная, что можно сэкономить. Тем более по телефону он уже общался с представителем одного из участников закупки — ООО «Сигма», который обещал пригласить его в ресторан на праздничный банкет, посвященный юбилею фирмы и заключению такого выгодного контракта с Министерством.

Совершил ли Фаустов коррупционное правонарушение?

Ситуация 7.

А. Е. Матросов — старший преподаватель университета, взял деньги в сумме 70 тыс. руб. от гражданки М. Д. Рузаевой за оказание помощи ее сыну при поступлении в университет. Матросов пообещал, что сын Рузаевой в обязательном порядке поступит учиться в университет, в противном случае он обе-

шал вернуть ей деньги. При этом Матросов не входил в состав приемной комиссии и реально не влиял на процесс поступления сына Рузаевой в институт.

Оцените действия Матросова с точки зрения противоправности. Усматриваются ли в его действиях признаки преступления? Совершил ли Матросов коррупционное деяние? Если совершил, то как его следует квалифицировать?

Ситуация 8..

В июле 2016 года при рассмотрении вопроса о продлении срока действия договора аренды нежилого помещения, в котором расположен супермаркет, принадлежавший гражданину Поцелуйкину, государственный служащий Цуйкин, к компетенции которого относилось решение дела, принял законное и обоснованное положительное решение. Гражданин Поцелуйкин высказал намерение отблагодарить Цуйкина, от чего последний категорически отказался. Однако вечером 31 декабря 2016 года Цуйкин и Поцелуйкин случайно встретились на квартире общих знакомых, где Поцелуйкин произнес прочувствованный тост «за замечательного человека и настоящего профессионала», снял с руки золотые швейцарские часы и вручил их Цуйкину в связи с наступающим Новым годом и с пожеланием счастья. Активно принуждаемый окружающими, Цуйкин подарок принял и в ответ вручил Поцелуйкину свои наградные наручные часы марки «Полет» с изображением государственной символики и надписью: «За безупречную службу».

Каким образом квалифицировать действия указанных лиц?

Вопросы для контроля

1. В чем заключается национальная стратегия противодействия коррупции?
2. Какова взаимосвязь коррупционных проявлений с экономической безопасностью государства.
3. Назовите причины появления коррупции в государстве.
4. Каким образом формировать негативное отношение государственных служащих к коррупции
5. Охарактеризуйте криминологическую ситуацию по коррупционным правонарушениям в Российской Федерации.
6. Назовите признаки криминализации коррупции.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5 САНКЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС

Цель: овладение навыками, направленными на минимизацию риска при построении эффективной системы комплаенс - менеджмента в коммерческой организации.

Задание составить эссе на статью ниже.

Ключевым инициатором санкций уже долгое время выступают США. Они опережают всех остальных и по числу вводимых ограничений, и по эффективности инструментов. Ни в одной другой стране нет сходного доступа к информации и возможностей принуждения бизнеса к исполнению санкций. К тому же, американцы все более активно используют санкции экстерриториально или же трактуют свою юрисдикцию расширительно. Политика санкций других стран также представляет риск для бизнеса. Развиваются соответствующие механизмы ЕС. В России предпринимаются ответные меры на западные санкции, которые также затрагивают бизнес. Отдельная история – политика Китая. Здесь санкции менее формализованы, но в силу мощи китайской экономики и государства – потенциально и более чувствительны. В долгосрочной перспективе бизнесу придется учитывать все больше различных режимов санкций и адаптироваться к ним. Эффективное управление риском необходимо начинать с американских санкций как наиболее распространенных и глобальных. А также – с оценки рисков, связанных с национальными юрисдикциями, в которых работает бизнес.

Существует несколько распространенных стереотипов, которые могут оказать владельцам и менеджменту бизнеса медвежью услугу

Первый стереотип – если у меня нет злого умысла и компания преднамеренно не нарушает режимы санкций, значит риск для нее не актуален. Действительно, случаи преднамеренного нарушения существуют. Для некоторых велик соблазн получить сверхприбыль. В иных случаях компания может быть попросту агентом правительства или лиц, находящихся под санкциями. Американские регуляторы зачастую применяют к ним жесткие меры – блокируют их (печально известный SDN-List) или даже заводят уголовные дела. Однако существует множество случаев, когда компания попадает под штраф в силу незнания законов или неосторожности. Это хорошо видно по статистике штрафов за нарушение санкций – меры более мягкой в сравнении с блокированием, но все равно довольно болезненной. С 2009 по настоящее время только Министерство финансов США взыскало штрафы с 216 нарушителей (данные Российского совета по международным делам – РСМД). Из них только в 32 случаях регулятор указывал на преднамеренные нарушения (*willful violations*). Тогда как в 80 случаях регулятор указывал на безответственную халатность (*recklessness*) компаний и менеджмента. В остальных случаях речь также в основном о различных формах неосторожности, ошибок в управлении, сбоях в аудите сделок и т.п.

Второй стереотип – государственные регуляторы обращают на нарушения крупных компаний, а средний и малый бизнес им неинтересны. Это ошибка. Да, крупные компании на слуху. Штрафы и иные санкции против них обязательно вызывают резонанс в прессе. Для американских регуляторов сам факт того, что компания является крупным и разветвленным бизнесом являетсяотягчающим обстоятельством (если ты большой, позаботься о соблюдении законов). Среди попавших под штрафы или иные меры крупных компаний много. Но небольшие фирмы также подвержены риску. Можно выделить, как минимум, два десятка таких случаев. Хрестоматийный пример – дело против Epsilon

Electronics за нарушение режима санкций против Ирана. В России же одним из наиболее известных стал случай американской Haverly Systems, оштрафованной в связи со сделкой с «Роснефтью».

С делом Haverly Systems связан и третий стереотип – регуляторы не цепляются к мелочам и сомнительным случаям, а обращают внимание только на вопиющие нарушения. Это не так. Штраф против Haverly Systems – результат весьма специфической и неочевидной интерпретации законодательства США. Платежи за услуги Haverly Systems были задержаны из-за проволочек в оформлении налоговых документов. Однако регулятор интерпретировал задержку фактически как кредитование «Роснефти» со стороны Haverly Systems, то есть как нарушение Директивы 2 Исполнительного указа 13662. Другой неочевидный случай, также связанный с «Роснефтью», – наложение штрафа на Exxon Mobil. Несколько контрактов между «Роснефтью» и Exxon Mobil подписал руководитель компании И.И. Сечин. Он находится в «черных списках» Минфина США, но не является держателем 50 или более процентов акций компании. Exxon Mobil была вынуждена заплатить штраф в 2 млн. долларов, однако затем оспорила это решение в суде.

Четвертый стереотип – «санкции за нарушение санкций» не страшны, если работать в иной юрисдикции. Опыт применения санкций США говорит об обратном. Многие страны (включая Россию, Китай и страны ЕС) критикуют Вашингтон за экстерриториальные санкции. Но бизнесу от этого не легче. Риск никуда не исчезает. С высокой долей вероятности американцы начнут расследование, если транзакция с подсанкционными лицами осуществлялась в долларах США, то есть через счета американских банков. То же касается «дочек» американских фирм, работающих за рубежом. Недавние примеры проблем «дочек» – расследования и последующие штрафы против Stanley Black and Decker, Aplichem GmbH, Kollmorgen и целого ряда других. Проблемы возникают при попытках сделок через третьи страны и компании (случай компании Asteon) или даже если нарушение де факто совершила третья сторона в третьей стране без ведома самого «нарушителя». Так недавно произошло с Apollo Aviation Group. Ее оборудование было сдано в лизинг компании из ОАЭ. Она, в свою очередь, передала его компании из Украины. А та – в находящийся под санкциями Судан. Ответчиком в итоге оказалась Apollo, с удивлением узнавшая о затайливой траектории движения своего оборудования и ставшей невольным нарушителем.

Пятый стереотип – если государственные регуляторы сразу не узнали о нарушениях, то о них можно забыть. Как вариант, если компания не знает о нарушениях, значит их нет. К сожалению, немало компаний узнает о нарушениях от регулятора спустя длительное время. По оценкам РСМД, средний промежуток времени между нарушением и заключением соглашения компании и регулятора о штрафе (в случае санкций Минфина США) занимает более 6 лет. Американский регулятор мотивирует компании самостоятельно раскрывать свои нарушения, снижая в этом случае штраф на 50%. Но что делать, если сама компания не знает о них? По данным РСМД, как минимум 135 компаний из 216

за последние 10 лет не раскрыли нарушения добровольно и заплатили штраф Минфину США в значительно большем размере. Многие попросту не знали о своих нарушениях.

Шестой стереотип. Санкционный комплаенс – избыточен. Или же существующий комплаенс хорош и не требует развития. Данные РСМД показывают, что как минимум у 88 попавших под штрафы компаний комплаенс либо отсутствовал, либо находился в неразвитом виде, что учитывалось регулятором как отягчающее обстоятельство. Пробелы санкционного комплаенса приводили к самым разным нарушениям. От банальной «юридической слепоты» – незнания законов и отсутствия оценок политического риска, до отсутствия ограничения для чрезмерно активных менеджеров, идущих на нарушения ради бонусов за продажи. 141 компания из 216 была вынуждена принять меры по развитию комплаенса. Уже постфактум компании усиливают персонал комплаенса, проводят аудит сделок, организуют тренинги, заказывают пособия и т.п. Но перед этим им приходится пройти через нервотрепку расследования и заплатить штраф.

Наконец, седьмой стереотип связан с работой в странах, которые находятся под санкциями и вводят контрмеры. Здесь срабатывает страх оказаться между молотом западных санкций и наковальной мер национального регулятора. В России, например, такие страхи подогрело обсуждение в 2018 г. поправок в Уголовный кодекс, которые предусматривали ответственность за соблюдение зарубежных санкций. Несмотря на то, что поправки приняты не были, само обсуждение оказало негативный эффект на восприятие риска деятельности комплаенса. На деле в задачу комплаенса входит объективная оценка всех существующих для компании рисков санкций, где бы не находился их источник. Национальный регулятор страны, находящейся под санкциями, также заинтересован в эффективной работе комплаенса, ведь он работает и на исполнение национальных норм. По крайней мере, вырастает вероятность того, что они будут адекватно проанализированы и оценены.

Какие требования сегодня предъявляются к эффективному санкционному комплаенсу?

Год назад, в мае 2019 года Управление по контролю зарубежных активов Минфина США (OFAC) выпустило «Рамочные обязательства по соблюдению санкций». Предложенные ключевые элементы программы санкционного комплаенса следующие: (1) Приверженность (обязательства) руководства, (2) Оценка рисков, (3) Внутренний контроль, (4) Тестирование и аудит системы и (5) Обучение. Предложенные элементы также есть в любой программе комплаенса: антикоррупционной, антимонопольной, по персональным данным, инсайд и др.

Прежде чем внедрять систему санкционного комплаенса важно осознать, а что же такое комплаенс в принципе? Существует множество определений и в научной литературе, и в законодательных актах, приведем одно, отражающее саму суть: комплаенс – это процесс обеспечения нормативно-правового соответствия требованиям законодательства, регуляторов, заинтересованных сторон (акционеры, инвесторы, кредиторы, общество и др.), бизнес-практикам и этиче-

ским нормам. Целью же этого процесса является превентивное устранение рисков и потерь. В приведенных выше кейсах ясно видно, что отсутствие превентивных мер как в виде документов, так и специальных бизнес-процессов и ответственности различных категорий менеджмента приводит к применению различных санкций: от штрафов до включения в SDN-списки. Однако штрафы не единственные потери компании, и когда мы читаем новости о суммах штрафов в реальности к ним также необходимо добавить (как правило закрытые цифры) суммы расходов на: юридических консультантов, судебные расходы (в случае судебных споров с регулятором), выплаты бывшим менеджерам (виновникам нарушений) при увольнении, модернизацию IT-систем и внедрение новых комплаенс-контролей, создание комплаенс-подразделения и др., а также убытки акционеров от снижения курса акций и репутационные потери.

Элемент первый. Приверженность (обязательства) руководства – является самым важным и базовым элементом системы санкционного комплаенса и не просто так OFAC ставит обязательства руководства на первое место. Русская поговорка «рыба гниет с головы» и во многом надежда на мифический «авось» отвечают на вопрос «почему бизнес-менеджеры в погоне за бонусами закрывают глаза на санкционные риски». Любая компания иерархична, и равнение всегда идет на высший менеджмент, принимающий решения.

OFAC выделяет следующие ключевые обязательства менеджмента для целей создания, поддержания и развития системы санкционного комплаенса: (1) выделение адекватных ресурсов, (2) внедрение процессов санкционного комплаенса в текущую операционную деятельность, (3) поддержка и формализация программы санкционного комплаенса и (4) воспитание культуры комплаенса в компании.

Таким образом, если на уровне советов директоров и высшего исполнительного менеджмента будут приняты все необходимые решения и предоставлены все необходимые полномочия, ресурсы и обеспечена независимость комплаенс-офицерам, можно с большой долей вероятности утверждать, что во-первых, риск совершения сделок, нарушающих санкционные ограничения снизится, а во-вторых, в случае расследования со стороны OFAC наличие системы санкционного комплаенса, поддерживаемого менеджментом, может быть расценено как смягчающее обстоятельство, влияющее на выбор как вида ответственности, так и снижение ее объема.

Элемент второй. Оценка рисков. Санкционный риск с точки зрения OFAC это - потенциальный ущерб или уязвимость, которые в случае игнорирования могут привести к нарушению требований OFAC и негативному влиянию на репутацию и бизнес компании. Целью оценки рисков должно быть выявление присутствующих рисков, используемых в качестве оснований для принятия решений и осуществления контролей. В России уже несколько лет различные регуляторы внедряют т.н. риск-ориентированный подход, который теперь закреплён и на законодательном уровне. В российском бизнесе оценка рисков (даже если есть специальные подразделения и оценка проводится) не всегда является основанием для принятия

бизнес-решений. Подход OFAC предполагает принятие решений на основе присущих рисков без учета вероятности, подразумевая что ответственность может наступить в любом случае безотносительно к количеству операций, размеру компании или работы через дочерние компании за пределами США.

Для проведения оценки санкционных рисков необходимо учитывать весьма широкий круг параметров, таких как: типы клиентов, продуктов и услуг компании, юрисдикций присутствия и других географических данных. В каком-то смысле оценку санкционных рисков можно сравнить с созданием уникальной мозаики из разных элементов по форме и цвету. Результаты оценки санкционных рисков должны быть использованы с целью минимизации санкционных рисков и в написании политик и процедур, и во внедрении внутренних контролей, и в обучающих коммуникациях и материалах и в процессе принятия решений о сделках, о выходе на новые рынки, заключении партнерств, создании новых продуктов и/или услуг компании.

Элемент третий. Внутренние контроли. Оценки рисков без последующих шагов в виде внедрения соответствующих контролей в бизнес-процессы компании недостаточны для минимизации санкционных рисков. Целью внедрения внутреннего контроля является определение периметра ожиданий от функционирования системы санкционного комплаенса, определение необходимых процедур и процессов, относящихся к процедурам комплаенс для целей OFAC (включая отчеты и эскалацию отчетов и информации) для минимизации рисков, выявленных в процессе их оценки.

Типы внутренних комплаенс-контролей для целей санкционного комплаенса аналогичны тем, что используются в любом типе комплаенс-программы. Так, это обычно: (1) политики и процедуры, (2) процесс идентификации рисковых сделок и транзакций, (3) процедура эскалации выявленных рисков, (4) периодическая отчетность и (5) сохранение записей.

Правильным образом составленные документы по санкционному комплаенсу могут не только минимизировать риски компании, но и сохранить репутацию и компании, и вовлеченного менеджмента. Многие крупные компании уже имеют специальные Политики в области соблюдения санкционных и других ограничений международного законодательства в странах присутствия и используют в своих стандартных договорах т.н. «санкционные оговорки» наравне с антикоррупционными оговорками или положениями о конфиденциальности. Однако помимо верхнеуровневых политик также необходимо вносить соответствующие изменения и в регламенты и положения по операционным процессам, а также в должностные инструкции вовлеченных в эти процессы работников.

Комплаенс-офицеры в свою очередь должны быть вовлечены в цепочку согласования сделок и транзакций, а также обладать необходимыми полномочиями для оперативной эскалации выявленных рисков в планируемых к заключению сделок/транзакций/новых продуктов и услуг, а в некоторых случаях обладать и правом вето на совершение таких транзакций. Указанные полномочия могут оградить компании от совершения высокорисковых транзакций.

Дизайн контролей безусловно будет различным и зависеть от многих факторов: организационная структура компании, IT-инфраструктура, принципы работы с дочерними компаниями, регионы присутствия и др. Но безотносительно к каждому выявленному риску необходимо удостовериться, что в компании предприняты адекватные меры, направленные на превентивное устранение рисков, чтобы и через год, и через 3 и через 5 лет можно было иметь в наличии достоверные доказательства предпринятых в компании мер, направленных на минимизацию санкционных рисков.

Элемент четвертый. Тестирование и аудит. Поскольку потенциальные негативные последствия нарушения санкционных требований исчисляются порой в миллионах долларов США, подход к проведению аудита и модели тестирования транзакций и сделок не должен носить поверхностный и формальный характер. Какие же факторы успеха обеспечат адекватное реагирование на выявленные недостатки?

В первую очередь необходимо проводить аудит силами квалифицированной команды внешних и/или внутренних аудиторов, а также предоставлять команде необходимые полномочия и уровни доступа к документам и IT-системам. Также в этот процесс необходимо вовлекать менеджмент с целью дальнейшего и эффективного реагирования на выявленные в процессе аудита слабости и недостатки внедренной системы, включая недостатки IT-систем, механизмов внутренних контролей и выявленных иных пробелов системы.

По результатам аудита необходимо разработать план по устранению выявленных недостатков, в котором важно закрепить персональную ответственность конкретных менеджеров различного уровня и установить сроки устранения выявленных недостатков. Отдельным сложным решением менеджмента по результатам аудита может быть решение о добровольном раскрытии в адрес OFAC своего нарушения. Целью такого раскрытия в первую очередь будет снижение потенциального штрафа на 50%.

Элемент пятый. Обучение. – Проведение очных тренингов, разработка онлайн-тренингов для персонала, а также разработка различных методических пояснений, инфографик и коммуникаций относится к функционалу службы комплаенс, ответственной за любой направление комплаенс. В крупных компаниях давно стали нормой тренинги в отношении правил делового поведения и этики, антикоррупционных правил или информационной безопасности, обычно такие тренинги разрабатываются для всех категорий сотрудников. Вместе с тем, риск-ориентированный подход, рекомендуемый OFAC для программы санкционного комплаенса, предполагает подготовку тренингов или обучаемых материалов для сотрудников в зависимости от их должностных обязанностей и выявленных санкционных рисков, связанных с конкретными бизнес-процессами. Такой подход также используется при формировании программ обучения по антимонопольному комплаенсу.

В целях разработки эффективной системы обучения в области санкционного комплаенса для осознания сотрудниками ответственности и последствий

для компании за их ежедневные обязанности необходимо сначала ответить на следующие вопросы: (1) какие подразделения вовлечены в бизнес-процессы, связанные с санкционными рисками? (2) какие группы сотрудников принимают решения в отношении трансакций и сделок, а какие исполняют принятые решения? (3) с какими заинтересованными сторонами взаимодействуют сотрудники (такие как: клиенты, поставщики, бизнес-партнеры)? Ответы на эти вопросы помогут создать концепцию обучения с учетом факторов и особенностей организационной структуры, сектора экономики и бизнес-стратегии компании.

Также важным аспектом успешной программы обучения является имплементация и своевременная коммуникация с сотрудниками в отношении изменений требований OFAC, влияющих на деятельность компании и условия взаимодействия с клиентами, поставщиками или бизнес-партнерами. Хорошей практикой также является подготовка обучающих материалов или тренингов для своих поставщиков и клиентов. Наравне с санкционной оговоркой это также может повысить уверенность компании в том, что ее контрагенты надлежащим образом осведомлены о существующих ограничениях и рисках, а также может дать дополнительный аргумент при формировании позиции компании перед OFAC в случае если нарушение все же было совершено и начато расследование.

Резюмируя вышеизложенное, можно с уверенностью сказать, что внедрение эффективной системы санкционного комплаенса приведет к долгосрочным выгодам для бизнеса и позволит принимать акционерам и менеджменту аргументированные и информированные решения по всему кругу вопросов в отношении планируемых сделок, таких как: юрисдикции, регионы присутствия, тип товаров, платежи в сделке, отношения с банками, страхование и ограничение ответственности, рисков акционеров и менеджмента (Совет директоров/Правление в первую очередь), риски связанные с потенциальными партнерами и другие. Ответы на эти вопросы и сами вопросы, возникшие вследствие наличия процессов санкционного комплаенса, помогут избежать компаниям крупных финансовых и репутационных потерь в сегодняшней реальности политических рисков.

Порядок написания эссе обычно сводится к трем шагам.

Вступительная часть

Как и любая письменная работа, эссе содержит вступительную часть или введение.

Хорошо написанное введение заставляет читателя заинтересоваться и прочитать эссе до конца. Вступительная часть может содержать формулировку проблемы и ее суть, риторический вопрос, цитату и т.д. важно создать особый эмоциональный настрой и подвести читателя к рассматриваемой проблеме.

Основная часть

В основной части можно привести разные точки зрения по рассматриваемой проблеме, затронуть историю вопроса.

Обычно основная часть состоит из нескольких подпунктов, каждый из которых состоит из трех разделов: тезис (доказываемое суждение), обоснование

(аргументы, используемые для доказательства тезиса), подвывод (частичный ответ на главный вопрос).

Аргументами являются суждения, высказываемые с целью убеждения читателя в истинности определенной точки зрения. Это могут быть различные ситуации из жизни, мнения ученых, доказательства и т.д.

Аргументация может быть построена в следующей последовательности:

Утверждение.

Пояснение.

Пример.

Итоговое суждение.

Заключение

В заключении объединяются все выводы, сделанные по каждому тезису, представленному в основной части. Читатель должен прийти к логическому выводу на основании приведенных аргументов. В заключение заново приводится проблема и делается заключительный вывод.

Вопросы для контроля

1. Почему на российские предприятия распространяются иностранные законы в части комплаенса?
2. Какова регламентация вопросов антикоррупционного комплаенса в России?
3. На организации каких форм собственности распространяется обязанность проведения антикоррупционных мер?
4. Что дает антикоррупционный комплаенс бизнесу?
5. Правовые основания Антикоррупционного Комплаенса?
6. Есть ли слово «комплаенс» в Российском законодательстве?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6 МЕТОДОЛОГИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ОЦЕНКИ КОМПЛАЕНС-РИСКОВ

Цель: научиться верно оценивать и интерпретировать риски и предлагать мероприятия по их эффективному устранению.

Задача 1.

Российский инвестор купил акции компании А на 600 тыс. долл., компании В на 400 тыс. долл. Стандартное отклонение доходности акции компании А в расчете на день составляет 1,4%, компании В – 1,55%. Курс 1 долл. = 28 руб. Стандартное отклонение валютного курса в расчете на один день 0,43%, коэффициент ковариации между курсом доллара и доходностью акции компании А равен 0,0903, доходность компании В – 0,05332. Ковариация доходностей ак-

ции компании А и В равна 1,736. Определить стандартное отклонение доходности портфеля в расчете на один день.

Задача 2.

Минимальный гарантированно устойчивый спрос на продукцию предприятия составляет 100 шт. Устойчивый сбыт на конкретный год составляет 200 шт. Возможная сверх устойчивого спроса реализация составляет 300 шт. Маловероятный, но потенциально возможный спрос составляет 400 шт. Цена реализации продукции составляет (P) 5 у.е. Постоянные расходы (FC) равны 250 у.е., переменные расходы на ед.продукции (vc) – 1 у.е.. Руководство предприятия планирует три стратегии производства продукции:

$$Q_1=200 \text{ шт.}, Q_2=300 \text{ шт.}, Q_3=400 \text{ шт.}$$

Определите оптимальную стратегию для данного предприятия на основе критерия Вальда, Сэвиджа и Гурвица. Выберите показатель Гурвица, близкий к оптимистическому сценарию.

Задача 3.

Некая компания собирается инвестировать средства в производство роботов для использования в космических исследованиях. Инвестиции в данный проект производятся в три этапа.

1 этап. В начальный момент времени $t=0$ необходимо потратить \$500 тыс. долл. на проведение маркетингового исследования рынка. Менеджеры компании оценивают вероятность получения благоприятного результата в 80%, и вероятность получения неблагоприятного результата в 20%.

2 этап. Если в результате исследования будет выяснено, что потенциал рынка достаточно высок, то компания инвестирует еще \$1,000 тыс. долл. на разработку и создание опытных образцов робота. Опытные образцы должны быть предложены к рассмотрению инженерам в центре космических исследований, которые решают вопрос о размещении заказа у данной компании. Менеджеры компании оценивают вероятность того, что в центре космических исследований воспримут такую модель благожелательно в 60%, вероятность противоположного исхода в 40% (что приведет к прекращению реализации проекта).

3 этап. Если реакция инженеров благоприятная, то в момент времени $t=2$ компания начинает строительство нового предприятия по производству данного робота. Строительство такого предприятия требует затрат в \$10,000 тыс. долл. Если данная стадия будет реализована, то по оценкам менеджеров проект будет генерировать притоки наличности в течение четырех лет. Величина этих потоков наличности будет зависеть от того, насколько хорошо этот робот будет принят на рынке.

Вероятность того, что продукт будет хорошо “принят” рынком составляет 30% и в этом случае чистые притоки наличности должны составлять около 10 000 тыс. долл. в год. Вероятность того, что притоки наличности будут составлять около 4 000 тыс. долл. и 2 000 тыс. долл. в год, равна 40% и 30% соответственно.

Ставка цены капитала компании при реализации данного проекта составляет 11,5%

Постройте дерево решений, рассчитайте финансовый результат каждого варианта и определите целесообразность реализации проекта.

Задача 4.

В регионе А страховая сумма застрахованных объектов (S) равна 100 тыс. руб., общая сумма страховых выплат (Sв) 15 тыс. руб., вероятность наступления страхового случая (p) 0,05, количество планируемых заключенных договоров страхования (n) 53. Доля нагрузки в страховом тарифе (f) равна 20 %, доля отчислений в гарантийные фонды (ГФ) и в фонды предупредительных мероприятий (ФПМ) соответственно равна 7 % и 3 %. Страховая организация, занимающаяся страхованием объектов в этом регионе, не имеет собственных статистических данных и использует статистические данные другой организации. Рассчитать страховой тариф.

Задача 5.

Имеются два варианта вложения капитала. Установлено, что при вложении капитала в мероприятие А получение прибыли в сумме 15 млн р. имеет вероятность 0,6, а в мероприятие В получение прибыли в сумме 20 млн р. – вероятность 0,4.

Определите ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (математическое ожидание) и рассмотрите вероятность наступления события объективным и субъективным методами.

Задача 6.

Выберите наименее рискованный вариант вложения капитала путем сравнения значений коэффициентов вариации. Первый вариант. Прибыль при средней величине 30 млн р. колеблется от 15 до 40 млн р. Вероятность получения прибыли в 15 млн р. равна 0,2 и прибыли в 40 млн р. – 0,3. Второй вариант. Прибыль при средней величине 25 млн р. колеблется от 20 до 30 млн р. Вероятность получения прибыли в 20 млн р. равна 0,4 и прибыли в 30 млн р. – 0,3.

Задача 7.

Определите среднюю ожидаемую прибыль, ожидаемую стоимость информации при условиях определенности и неопределенности, а также стоимость полной информации.

Если предприниматель стоит перед выбором, сколько ему закупить товара: 100 или 200 единиц. При закупке 100 единиц товара затраты составят 120 тыс. р. за единицу, а при закупке 200 единиц – 100 тыс. р. за единицу. Предприниматель данный товар будет продавать по 180 тыс. р. за единицу. Однако он не знает, будет ли спрос на него. Весь не проданный в срок товар может быть реализован только по цене 90 тыс. р. и менее. При продаже товара вероятность

составляет «50 на 50», т.е. существует вероятность 0,5 для продажи 100 единиц товара и 0,5 для продажи 200 единиц товара.

Задача 8.

Хозяйствующий субъект решил заключить трехмесячный срочный форвардный контракт на покупку 10 тыс. долл. США по форвардному курсу 27,20 р. за 1 долл. Следовательно, затраты на покупку валюты по контракту составили 272 тыс. р.

Рассмотрите процесс хеджирования с помощью форвардной операции и определите:

- а) экономию денежных ресурсов или потенциальную прибыль, если через три месяца на день исполнения контракта курс спот составит до 27,80 р. за долл.;
- б) упущенную выгоду или потенциальные потери, если через три месяца на день исполнения контракта курс спот снизится до 26,80 р. за долл.

Задача 9.

Хозяйствующий субъект планирует осуществить через три месяца платежи в сумме 10 тыс. долл. США. При этом он отказался от хеджирования валютных рисков. В данный момент курс спот составляет 25,00 р. за 1 долл. Следовательно, затраты на покупку 10 тыс. долл. составят 250 тыс. р.

Рассмотрите, в чем проявляется преимущество, а в чем недостаток отказа от хеджирования. Определите потенциальную прибыль (экономии денежных средств) и дополнительные затраты на покупку валюты. Если через три месяца курс доллара понизится до 24,80 р. за 1 долл. Если через три месяца курс спот возрастет до 25,80 р. за 1 долл.

Вопросы для контроля

1. Минимизация угроз экономической безопасности с помощью комплаенс.
2. Использование методологии СУОР для построения системы управления комплаенс-риском.
3. Принципы управления комплаенс-рисками в системе обеспечения экономической безопасности.
4. Основные инструменты управления комплаенс-рисками.
5. Комплаенс-контроль как элемент системы обеспечения экономической безопасности бизнеса.
6. Роль и задачи комплаенс-менеджера в управлении рисками на предприятии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Темпы изменений продолжают нарастать, поэтому службы комплаенс и соблюдения этических требований должны стать стратегическими партнерами высшего руководства, чтобы действительно помочь ему провести цифровую трансформацию. Каким образом это сделать?

Быть в авангарде:

- прогнозирования предстоящих изменений нормативно правовой базы и создания планов по адаптации к ним;
- заблаговременного выявления комплаенс рисков, связанных с цифровыми инициативами, активного и оперативного реагирования на возможные проблемы;
- предотвращения возможных катастрофических убытков из за нормативно правового несоответствия;
- создания конкурентных преимуществ для своей организации.

Однако позиция в авангарде предполагает, что программы соблюдения нормативно правовых требований основываются на цифровых технологиях и данных. Другими словами, комплаенс функция должна быть готова к цифровой трансформации. Как показывают результаты глобального исследования «Управление рисками, внутренний аудит и комплаенс» за 2019 год, по мере продвижения организаций по пути цифровой трансформации, комплаенс службы, которые демонстрируют высокий уровень цифровой подготовленности, помогают компаниям избежать сложных последствий несоблюдения нормативно правовых требований и принимать более дальновидные решения по управлению рисками в условиях меняющихся вызовов.

Выполнение студентами работ и их практическое применение в будущей управленческой деятельности будет способствовать их успешному участию в решении задач повышения эффективной работы предприятий и организаций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамов В. Ю. Руководство по применению комплаенс-контроля в различных сферах хозяйственной деятельности: учебное пособие / В. Ю. Абрамов. — Москва: Юстицинформ, 2020. — 172 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/140650>

2. Репина О. М. Риск-менеджмент: практикум : учебное пособие / О. М. Репина. — Йошкар-Ола : ПГТУ, 2017. — 120 с. Режим доступа <https://e.lanbook.com/book/95720>

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Практическое занятие № 1. Сущность и характеристика комплаенс. Комплаенс как составляющая экономической безопасности предприятия.....	4
Практическое занятие № 2. Управление комплаенс–рисками на промышленном предприятии.....	6
Практическое занятие № 3. Внутренний контроль, внутренний аудит и комплаенс–контроль на промышленном предприятии.....	8
Практическое занятие № 4. Управление комплаенс–рисками в сфере противодействия коррупции.....	11
Практическое занятие № 5. Санкционный комплаенс.....	14
Практическое занятие № 6. Методология интегрированной оценки комплаенс–рисков.....	22
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	26
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	26

КОМПЛАЕНС-РИСКИ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к изучению дисциплины, проведению практических работ
для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
очной и заочной формы обучения

Составитель

Луценко Марина Сергеевна

Издается в авторской редакции

Рисунок на обложке с сайта yandex: картинки

Подписано к изданию 07.06.2022.

Уч.–изд. л. 1,4.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»
394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84