

The logo for UNiC, featuring the letters 'UNiC' in a white, sans-serif font. The letter 'i' is replaced by a green stylized human figure with arms raised.The logo for KERNEL, featuring the word 'KERNEL' in a white, sans-serif font, enclosed within a white rectangular box.

КОМПЛАЄНС ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ДОВІРИ ДЛЯ ЗОВНІШНІХ ІНВЕСТИРІВ

Дотримання правил ведення етичного бізнесу допоможе компаніям вийти на міжнародні ринки, отримати інвестиції та покращить ділову репутацію на національному ринку.

Проекти з високим рівнем інвестиційної довіри повинні відповідати соціальним й екологічним стандартам інвестиційних інститутів, а також пріоритетам країн-інвесторів. Окрім цього, вони мають корелювати з глобальними цілями, як-от розвитком економіки, зростанням зайнятості та охороною навколишнього середовища. І також вони мають бути технічно життєздатними й прибутковими. До прикладу, проекти, які забезпечують екологічну і соціальну сталість, належать до найвищих пріоритетів діяльності Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР).

Ключові аспекти, на які звертають увагу фінансові інститути:

- **Доброчесність та дотримання встановлених норм**
- **Екологічна та соціальна стійкість компанії**
- **Забезпечення рівності можливостей, різноманітності, інклюзивності та гендерної рівності в компанії**

Одним із пріоритетних напрямків для українського бізнесу залишається питання комплаєнс-культури і здатності продемонструвати прихильність до відповідального ведення бізнесу. Адже обов'язковою умовою отримання зовнішніх інвестицій є підтвердження стійкості комплаєнс-функції компанії. Бізнес, який має побудовану комплаєнс-систему та постійно розширює стратегію комплаєнсу відповідно до найкращих практик ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance), стає привабливішими для інвесторів та інших фінансових інститутів.

Наявність комплаєнс-системи відкриває можливості для залучення додаткового капіталу та згодом полегшує спілкування з потенційними інвесторами.

Рекомендації для початку впровадження комплаєнс-програми

На початкових етапах у комплаєнс-програмі мають бути охоплені такі основні сфери:

1. «Тон зверху», політика нульової толерантності до хабарництва та корупції поряд з політикою розвитку практичних та ефективних внутрішніх систем контролю і моніторингу впровадження політики, затверджена Радою директорів або іншим відповідним органом компанії. Дотримання міжнародних принципів прозорості у веденні бізнесу у межах протидії хабарництву.

2. Політика корпоративного управління – адаптувати структуру корпоративного управління, за якою приймаються рішення, на рівні вищого керівництва, що встановлює та дотримується антикорупційних і комплаєнс-стандартів.

3. Формалізований перелік заборонених дій у компанії – захистити компанію від можливих корупційних, шахрайських, примусових, умисних та обструктивних дій, включно з розкраданням та використанням не за призначенням майбутнього фінансування.

4. Протидія хабарництву та корупції – необхідно здійснювати ретельну перевірку контрагентів і третіх осіб та контроль співробітників, залучених до процесів з високим корупційним ризиком. У всіх контрактах та договорах обов'язкова наявність антикорупційного та санкційного застереження.

5. Структура комплаєнс-менеджменту – створення посади відповідального за побудову комплаєнс-системи та контроль комплаєнс-ризиків. Комплаєнс-менеджер повинен звітувати голові Ради директорів та/або керівнику компанії (CEO), а також має відповідати за щоденне виконання комплаєнс-програми.

6. Корпоративний Кодекс та інші кодекси поведінки обов'язкові до дотримання всіма співробітниками компанії, включно з вищим керівництвом.

7. Звітність – розробити механізми та процедури звітності Раді директорів і CEO щодо порушень та ризиків, а також вдосконалення системи комплаєнс.

8. Гаряча лінія та захист інформаторів – забезпечити систематичну роботу Гарячої лінії, механізм розгляду інцидентів та усунення порушень. Запровадити механізм захисту інформаторів, який дозволить співробітникам, зовнішнім заявникам повідомляти про підозрілі дії.

9. Дисциплінарний механізм – розробити прозорий та справедливий дисциплінарний механізм, який забезпечить належне розслідування випадків про хабарництво або ситуацій неправомірної поведінки відповідно до процедур розслідування, а також забезпечить стягнення винного у хабарництві або інших порушеннях.

10. Навчання співробітників – на регулярній основі проведення співробітникам тренінгів щодо боротьби з корупцією, правил та принципів Корпоративного Кодексу. Присутність на подібних тренінгах усіх співробітників обов'язкова, незалежно від посади чи позиції. По можливості залучати до тренінгів і контрагентів та агентів.

11. Контроль ланцюжків постачання Supply Chain Management, що безпосередньо сприяє підвищенню ефективності, прозорості та мінімізації потенційних ризиків як на сьогодні, так і в майбутньому.

Відповідно, у компанії мають бути оновлені/розроблені процеси та контролю, інтегровані необхідні політики та розроблені заходи з мінімізації негативних впливів.

Перед якісним запровадженням комплаєнс-програми потрібно провести низку дій. Серед них:

1. Оцінка ризиків, пов'язаних із діяльністю компанії, разом із оцінкою внутрішнього контролю. Після проведення оцінювання виводиться показник рівня ризику, надлишку/дефіциту контролю (залишковий ризик). На основі результатів створюється план впровадження комплаєнс-програми (Road Map).

2. Створення Road Map та заходів до виконання. Якщо компанія дотримується всіх рекомендацій, контролю буде достатньо для покриття потенційного ризику, і комплаєнс-програма буде вважатися ефективною. Сукупно ці заходи можуть бути матеріалом для проходження успішного Due Diligence від інвестора.

3. Аудит внутрішнього контролю – визначення потенційного ризику, пов'язаного з діяльністю компанії разом із застосуванням оцінки контролів, що визначає ступінь мінімізації ризику або надлишку/дефіциту контролю.

4. Перевірка ефективності контролів після впровадження комплаєнс-програми та рекомендацій.

Приклад питань в анкеті Due Diligence від інвесторів у частині комплаєнс

Due Diligence, який проводить інвестор, – обов'язковий етап при залученні інвестування. Важливим інструментом для дослідження бізнесу є опитування, що здійснює потенційний інвестор. Такі опитувальники разом із наданням підтверджуючих документів є джерелом інформації щодо інвестиційної привабливості та іміджу компанії. Кожен інвестор має свою анкету, яка містить широкий спектр запитань. Зазвичай близько 25% з них належать блоку комплаєнс та комплаєнс-контролю.

Приклад такого опитувальника:

1. Опишіть будь-яку поточну відповідну нормативну ситуацію або очікувані нормативні зміни, які можуть мати суттєвий вплив на бізнес компанії, конкурентне середовище, в якому вона працює, та/або ринкові бар'єри для входу. Сфокусуйте увагу на всьому, що стосується останніх десяти років, і звертайте увагу на питання у контексті п'яти контрольних сфер («Контрольні сфери»): боротьба з корупцією; економічні санкції; експортний контроль; закони про боротьбу з відмиванням грошей або пов'язані закони; шахрайство, інсайдерська торгівля та інші фінансові злочини чи правопорушення.

2. Чи були висунуті звинувачення всередині чи ззовні проти компанії або будь-якого з її ділових партнерів (наприклад, через аудит, гарячу лінію, внутрішнє розслідування, оцінку ризиків, інформаторів, перевірку ЗМІ тощо) щодо можливих порушень законодавства про комплаєнс, нормативних актів чи політик, пов'язаних з будь-якою зі сфер контролю? Якщо так, то як вирішувалися ці проблеми.

3. Опишіть оцінку та управління комплаєнс-ризиками.

4. Надайте структуру комплаєнс-системи та відповідальних учасників комплаєнс-контролів.

5. Надайте оновлену інформацію про ваш план роботи на 20__ та 20__ роки і поділіться копією попереднього плану роботи.

6. Поділіться копією Плану реалізації (Road Map) щодо покращення управління комплаєнс-ризиками на корпоративному рівні.

7. Опишіть взаємодію зі спільнотою, наприклад, План взаємодії із зацікавленими сторонами та Механізм розгляду скарг.

8. Поділіться процедурами оцінки ризиків та управління джерелами компанії для забезпечення ефективної вчасної реалізації Корпоративного Кодексу та Кодексу поведінки постачальника.

Досвід Kernel, у тому числі, у напрямку комплаєнс

- | **2022 МР** Kernel у ТОП-5 стійких компаній України під час війни
 - | **2021 МР** Нагорода від асоціації екологів України «ЕКОтрансформація 2021»
 - | **2021 МР** Нагорода Глобального Договору ООН за проєкт Kernel «Запилення бджолами»
 - | **2021 МР** Відзнака від European Business Association за внесок компанії в просування Цілей сталого розвитку ООН в Україні
 - | **2021 МР** Перемога в номінації «Агросектор» за результатами Національного рейтингу якості управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти»
 - | **2018/2019 Kernel** – компанія №1 у рейтингу агроекспортерів
 - | **2018 Kernel** у ТОП-3 найбільших платників податків України
 - | **2018-2021** Компанія входить до рейтингу найкращих роботодавців України
 - | **2017/2018 МР** Успішне проходження незалежного аудиту Комплаєнс-системи за 40 індикаторами у ключових напрямках
-
- | **2018/2019 МР** Успішне проходження незалежної оцінки ефективності системи комплаєнсу зовнішніми інвесторами на основі міжнародних бенчмарків. Приєднання до UNIC.
 - | **2019/2020 МР** Приєднання до глобального договору ООН; підписання декларації гендерної рівності та запобігання домашньому насильству; Kernel – автор дайджесту «Комплаєнс в агробізнесі» для UNIC
 - | **2020/2021 МР** Розширення стратегії комплаєнс відповідно до найкращих практик ESG; актуалізація оцінки комплаєнс-ризиків; актуалізація комплаєнс-політик та процедур
 - | **2021/2022 МР** Досягнення показників ефективності комплаєнс на базі цільових показників з ризик-апетиту до 5 комплаєнс-ризиків. Оперативна оцінка та оновлення внутрішніх правил під поточну ситуацію, визначення потенційних можливостей, швидке реагування на потреби бізнесу як у сьогодні, так і в майбутньому.
 - | **У 2022 році Kernel** підготував перший дайджест від UNIC на тему екологічної відповідності. Це практичний посібник для всіх компаній

Незважаючи на труднощі воєнного часу, Kernel продовжує дотримуватися визначених пріоритетів розвитку бізнесу, включно з комплаєнс-напрямком.