

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА РОБОТИ ПІДРОЗДІЛУ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛАЄНС-БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Т. О. КОБЄЛЄВА, кандидат економічних наук, доцент
(Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»)

Анотація. Метою статті є формування методичних підходів до оцінювання економічної ефективності роботи підрозділу із забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. **Методика дослідження.** Вирішення поставленого завдання здійснено з використанням методів математичного та графічного моделювання, системного та ретроспективного аналізу. **Результати.** Запропоновано п'ять елементів градації стану підприємства за критерієм обсягів і результатів використання у своїй діяльності комплаєнс-функції: «декларація», «необхідний мінімум», «протидія», «ефективна протидія», «надмірна протидія». Розглянуто систему співставлення можливих комплаєнс-ефектів підприємства та витрат на їх отримання в контексті запропонованих п'яти станів підприємства за критерієм обсягів і результатів використання у своїй діяльності комплаєнс-функції. **Практична значущість результатів дослідження.** У статті обґрунтовано, що впровадження в організаційну структуру підприємства комплаєнс-служби створює йому додаткові конкурентні переваги й підвищує репутаційний капітал. Є реальні можливості використовувати основні наукові положення статті як у теоретичному, так і практичному аспектах.

Ключові слова: комплаєнс-служба, економічна безпека, ефективність, стан підприємства.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Створення спеціального підрозділу з питань комплаєнс та його вбудування в організаційну структуру промислового підприємства – це досить складний і витратний процес, який включає в себе відпрацювання положень про роботу цього підрозділу, пошук або підготовку фахівців тощо, що на перших етапах впливає на збільшення змінних витрат, а в перспективному періоді може вплинути на суттєве зменшення загальних витрат. Наявність в організаційній структурі комплаєнс-служби, у штатному розпису – посад комплаєнс-менеджерів – це вже стало нормою для передових підприємств світу, світове співтовариство поступово впроваджує ці положення у практику своєї виробничо-комерційної діяльності.

Виходячи з надзвичайно складного стану з комплаєнс-злочинами в нашій країні, слід констатувати об'єктивну нагальну необхідність упровадження комплаєнс-служб в організаційні структури промислових підприємств, але разом із тим є також необхідність виділити

певні складнощі у проведенні цього процесу [1, 2]. До основних із них слід зарахувати: вітчизняна система класифікації професій навіть не передбачає в переліках і класифікаторах посад «комплаєнс-менеджер» або «комплаєнс-офіцер», які нині є досить розповсюдженими у практиці роботи європейських країн; інформаційна складова процесу управління підприємствами надзвичайно перевантажена й не в змозі повною мірою забезпечити потреби інформаційного наповнення запитів комплаєнс-підрозділів; регламентація процедур комплаєнс-контролю не стандартизована, а існуючі нормативно-правові положення включають у себе безліч протиріч.

Усе це призводить до того, що комплаєнс-служба, яка є досить зручним інструментом забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства, на практиці практично не використовується в переважній більшості українських промислових підприємств [3–5]. Важливість та актуальність такого підрозділу потребує проведення детальних досліджень і наукового обґрунтування його роботи в організаційній структурі промислового підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематиці економічної безпеки промислового підприємства, зокрема його комплаєнс-безпеці, присвятили свої наукові дослідження А. І. Барлова [2], О. Ю. Корнієнко [3], А. В. Тимошкін [4], С. М. Погорелов [6], М. І. Погорелов [7], Д. Ю. Крамской [8], О. І. Маслак [9], Т. О. Погорелова [10], М. Верес Шомоші [11, 12], П. Г. Перерва [13, 14], В. О. Матросова [15, 16], М. В. Маслак [17] та ін. Однак більшість із цих досліджень присвячені загальним питанням економічної безпеки промислового підприємства, що на сьогодні вже не повною мірою відповідає нагальним потребам. В економічній стратегії нашої країни актуальними сьогодні залишаються питання боротьби з корупцією, шахрайством, відмиванням грошей, порушеннями всіх законодавчих норм ведення виробничо-комерційної діяльності. Нагальним завданням є подальший розвиток теоретико-методичних засад із забезпечення економічної безпеки промислових підприємств, уведення в них концептуальних стратегій забезпечення комплаєнс-безпеки.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є формування методичних підходів до оцінювання економічної ефективності роботи підрозділу із забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сутність, значення та доцільність упровадження в організаційну структуру промислового підприємства комплаєнс-служби може бути обґрунтовано з позицій переваг і недоліків її існування. Розгляд цього питання пропонується проводити як аналіз елементів процесу управління, які були введені для усунення недоліків та порушень управлінських рішень, або як об'єктивну необхідність покращити стан комплаєнс-безпеки на підприємстві, як намагання підприємства зменшити в перспективі витрати на організацію і здійснення виробничо-комерційної діяльності. Тому використання у практиці роботи комплаєнс-служби й забезпечують даному підприємству виконання норм та вимог вищих органів управління, положень внутрішньої професійної етики, зменшення фінансових, репутаційних і правових ризиків.

Зниження рівня нефінансових (репутаційних та правових) ризиків на українських під-

приємствах проявляється в наявності або у відсутності комплаєнс-порушень під час проведення перевірок відповідними органами або організаціями (податкові інспекції, КРУ, що в підсумку може привести до зменшення або збільшення змінних витрат у загальній системі витрат. Зменшення змінних витрат дозволяє зменшити суму загальних витрат на величину зменшеного (не проявленого, не здійсненого) комплаєнс-ризиків.

Ефективність комплаєнс-служби проявляється в її дієвості та результативності. Комплаєнс-служба може бути організована у двох різновидах:

- перший – як вбудована в бізнес-процеси (існуючий в цей час різновид, який забезпечує перший рівень комплаєнс-контролю);
- другий – як надбудована над бізнес-процесами (у формі відносно самостійного підрозділу, який має тісні зв'язки з бізнес-процесами, але функціонально підкоряється вищому керівництву підприємства).

Ефективність роботи комплаєнс-служби доцільно оцінювати тільки на другому рівні (другий різновид). Причому, як відзначають О. Ю. Корнієнко та В. А. Макарова, оцінювання повинно здійснюватися спеціально створеними органами або спеціально призначеними фахівцями [3].

Завдання оцінювання ефективності роботи комплаєнс-служби досить складне як на рівні теоретичного обґрунтування, так і на рівні практичної реалізації. Особливу увагу під час проведення цієї процедури слід приділити:

- а) перевірці відповідності комплаєнс-служби вимогам нормативних правових положень;
- б) оцінюванню рівня економічності й ефективності роботи комплаєнс-служби в техніко-технологічному та економічному розрізах;
- в) формуванню заходів з удосконалення роботи комплаєнс-служби.

Слід зауважити, що економічність роботи комплаєнс-служби означає, що її створення, функціонування та розвиток повинні відповідати розумним витратам, які не збільшують вартість бізнес-процесів до ринково неприйнятних розмірів. Ефективність роботи комплаєнс-служби означає, що ця служба не повинна буди занадто громіздкою, щоб економічний ефект від її впровадження завжди був би більше ніж витрати на її організацію та функціонування. Останнє зауваження по-

требує деякого пояснення. Теорія економічної ефективності визначає, що ця категорія має дві важливі характеристики: якісну та кількісну. Якісні показники ефективності визначаються через логічну оцінку змін. Кількісні показники являють собою числові дані, у тому числі виражені через коефіцієнти, що характеризують конкретні процеси або події, які відбуваються в системі комплаєнс-безпеки за допомогою комплаєнс-служби [3, 9, 11]. Це свідчить про те, що практична користь від комплаєнс-служби відтворюється у стабілізації ринку підприємства, рівномірного розподілу на ньому наявних ресурсів підприємства й у кінцевому підсумку все це призводить до зменшення сумарних витрат підприємства на здійснення своєї виробничо-підприємницької діяльності.

Підрозділ із комплаєнсу належить до бізнес-процесів керування підприємством, тобто його головне завдання – це забезпечення загального розвитку підприємства в рамках соціально-правових вимог, що існують. Для вирішення цього завдання підприємство і проводить комплаєнс-контроль усіх напрямів своєї діяльності. Разом із тим слід відмітити, що для підприємства з усталеними бізнес-процесами управління впровадження (вбудування) в існуючу організаційну систему наскрізного бізнес-процесу комплаєнс-служби неминуче буде пов'язано з додатковими (і досить значними) витратами на розробку такого проекту.

Вартість упровадження додаткового підрозділу, як справедливо відзначає А. І. Барлова, економічна ефективність комплаєнс-підрозділу «...визначається не тільки нездійсненими витратами на вбудовування комплаєнс-служби в організаційну структуру управління, але і складається з певних втрат майбутнього періоду, які настануть, коли наявних коштів управління комплаєнс-ризиками буде недостатньо, а також із втраченого прибутку, пов'язаного зі зниженням загальних і змінних витрат підприємства. Тобто, ціна впровадження – це повна калькуляція всіх витрат (новий персонал, робочі місця, інформаційні технології і спеціальні програми, навчальні заходи, кваліфікаційні іспити, виділення нової структурної одиниці, оплата праці працівників, зайнятих у розробці посадових інструкцій і розкладу роботи комплаєнс-служби й т. д.), по своїй суті – це інвестиції в розвиток системи менеджменту організації» [2, с. 11].

Спектр фактичної комплаєнс-діяльності підприємств досить широкий – від простого декларування до певної фетишизації комплаєнс-функції. Виходячи з цього, є доцільним формування методичних підходів до визначення ефективності комплаєнс-діяльності підприємств розпочати із класифікації можливого стану підприємства, яке фактично чи формально декларує свої напрацювання в сфері комплаєнс-безпеки. Доцільність такого підходу підтримується відомим фахівцем у сфері комплаєнс-контролю А. В. Тимошкіним [4].

Пропонується провести градацію стану підприємства за критерієм обсягів і результатів використання у своїй діяльності комплаєнс-функції за такою схемою:

1. *Стан А – «декларація»* – підприємство сповідує політику максимального мінімуму витрат та фактичних заходів на комплаєнс. У ряді випадків робота підприємства у сфері комплаєнс просто декларується.

2. *Стан В – «необхідний мінімум»* – підприємство сповідує політику необхідного мінімуму витрат та фактичних заходів на комплаєнс. Така політика дозволяє підприємству тільки підтримувати необхідні заходи.

3. *Стан С – «протидія»* – підприємство сповідує політику управління комплаєнс-ризиками, орієнтуючи свої дії на формальну відповідність існуючому законодавству, нормам та положенням. Але якість цих дій є ще невисокою, також спостерігається низький рівень ефективності управління комплаєнс-ризиками.

4. *Стан D – «ефективна протидія»* – підприємство в повному обсязі виконує положення чинного законодавства стосовно корупції, шахрайства, відмивання грошей та інших комплаєнс-порушень.

5. *Стан E – «надмірна протидія»* – підприємство здійснює нераціональні (економічно необґрунтовані) витрати на комплаєнс, частина профінансованих підприємством заходів у сфері комплаєнс є зайвими. Стан E на практиці зустрічається вкрай рідко, має чисто теоретичний інтерес.

Комплаєнс-служба у своїй діяльності використовує різні методи роботи, кожний із яких може принести певний ефект. Дослідження ACEF [5] надає і певну середню оцінку такого ефекту одного підприємства в тис. дол. (рис. 1).

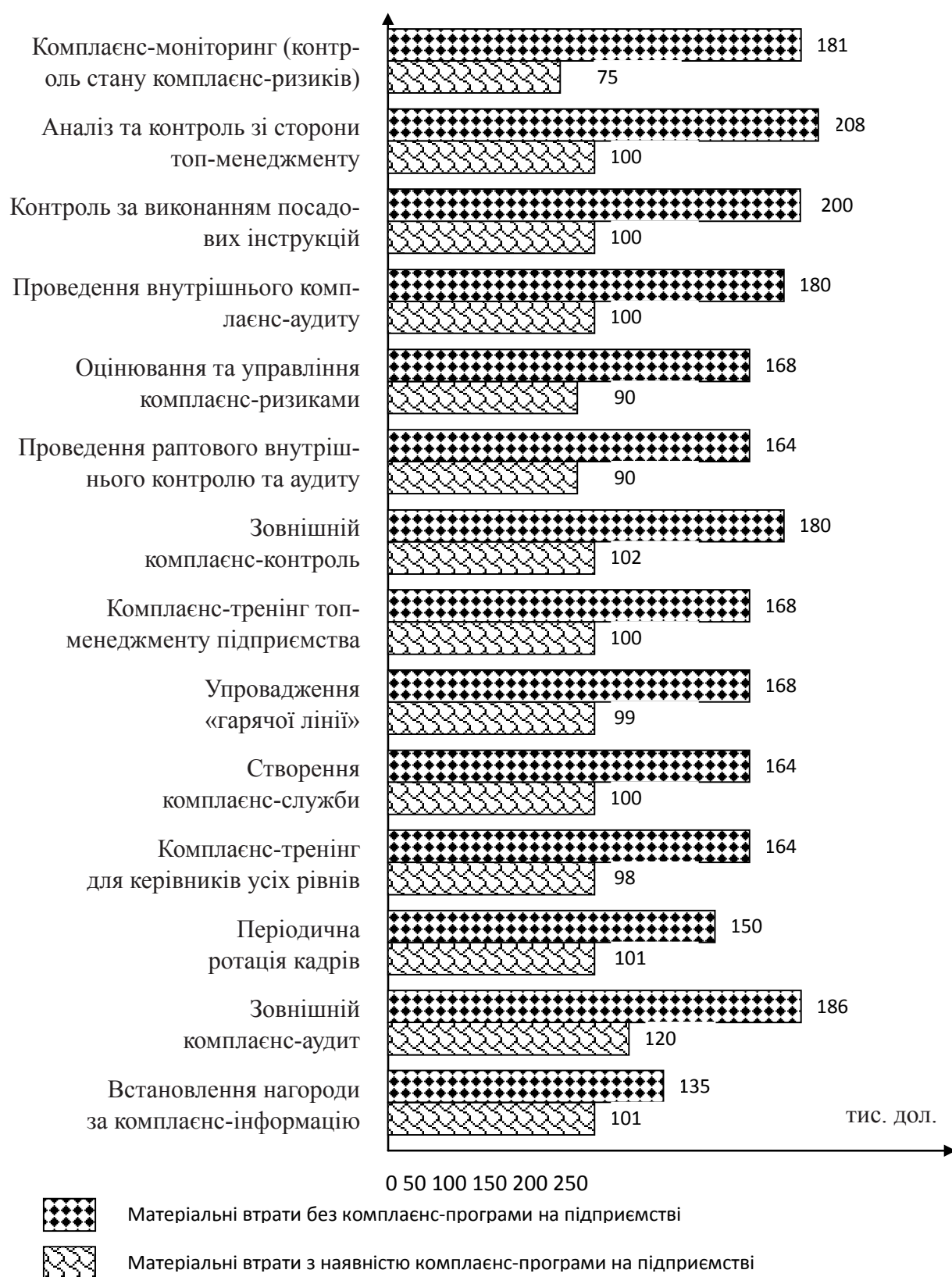


Рис. 1. Матеріальний ефект від використання різних видів комплаєнс-захисту [розроблено автором на основі щорічного звіту ACEF [5]]

Виходячи з комерційних цілей промислового підприємства, проведемо чисто теоретичну спробу економічного обґрунтування дій у кожному їх стані, виявимо можливі ефекти та втрати підприємства за різного відношення підприємств до комплаєнс-заходів.

Спочатку розглянемо систему співставлення можливих комплаєнс-ефектів підприємства та витрат на їх отримання в контексті запропонованих п'яти станів підприємства за критерієм обсягів і результатів використання у своїй діяльності комплаєнс-функції (рис. 2).

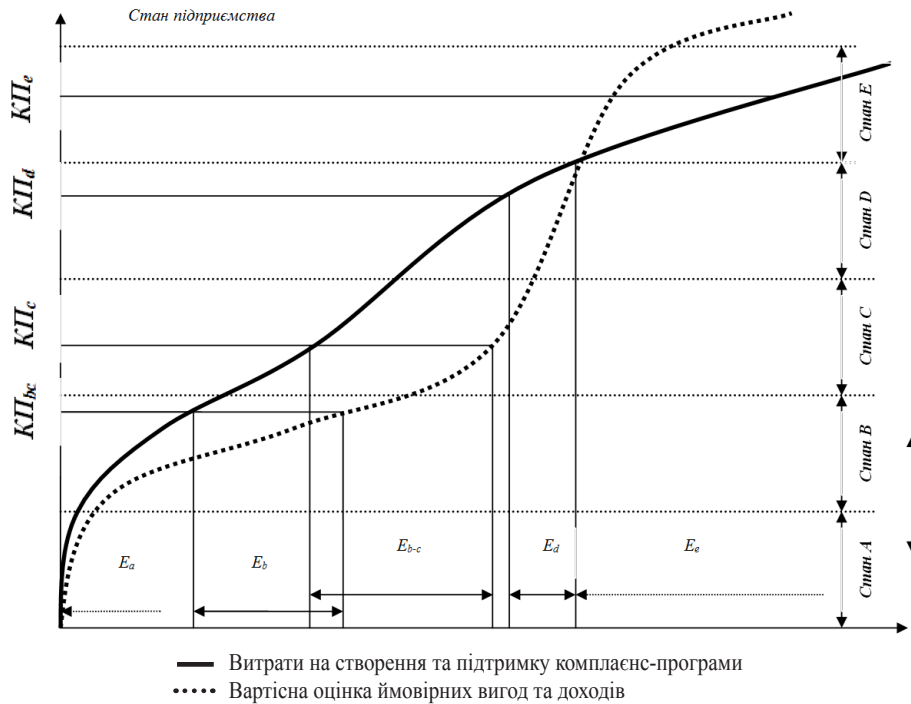


Рис. 2. Залежність витрат та ймовірних доходів від стану впровадження комплаєнс-програми на підприємстві

Логіка побудови функцій витрат та доходів заснована на різних станах підприємства за критерієм обсягів і результатів використання у своїй діяльності комплаєнс-функції.

Лінія витрат включає в себе не тільки безпосередні (прямі) витрати на комплаєнс (створення та фінансування комплаєнс-служби, підготовка персоналу, інформаційне забезпечення і т. п.), а й упущена вигода підприємства внаслідок його відмови від наявних комплаєнс-порушень. Останнє може включати в себе зменшення місткості цільового ринку, підвищення вартості послуг зовнішніх бізнес-партнерів, збільшення витрат на бізнес-процеси тощо.

Лінія вигод і доходів включає в себе прямі доходи від підвищення репутації підприємства, зменшення штрафів, компенсацій, судових та інших виплат, пов'язаних із наявністю комплаєнс-порушень. При цьому тут має місце обернено пропорційна залежність: чим більшою мірою використовується комплаєнс-функція (просування стану підприємства від стану А до

стану Е), тим менше ймовірність настання негативних наслідків від комплаєнс-ризиків.

Стан А – «декларація» – практично не дозволяє отримати якісь відчутні переваги для підприємства у сфері комплаєнс. Кращими здобутками підприємства в цьому стані може бути беззбитковість витрат на комплаєнс або мінімального розміру прибутку (ефект E_a див. рис. 2). Практично у стані А підприємство не використовує ніякої комплаєнс-політики.

Стан В – «необхідний мінімум» – підприємство починає більш свідомо відноситися до комплаєнс-політики, більш суттєві витрати дають про себе знати, з'являється певний ефект від цієї діяльності – E_b . У цьому стані підприємство починає формувати в більш достатній мірі ефективну комплаєнс-політику $KП_{bc}$, яка дозволяє в розвинутій частині стану В і на початковій стадії стану С отримати вже значні вигоди та доходи – E_{b-c} . Практично підприємство тільки декларує активність роботи з комплаєнс-політики без наявних ефектів від її використання.

Загалом стани підприємства *A* та *B* представляють собою використання ще незрілих і недосконалих комплаєнс-політик, але, щоб перейти до більш прогресивних станів, необхідно проводити вже суттєві інвестиції, які підприємство потребує вже на початковій стадії стану *B*.

Стан *C* характеризується найбільшою віддачею від комплаєнс-програми підприємства. Комплаєнс-політика на цьому стані $KП_c$ забезпечує підприємству найбільш суттєві вигоди та доходи, але тут витрати мають пікові значення, що пояснюється необхідністю розподілу праці, підготовкою фахівців у сфері комплаєнс. У другій частині зони *C* та в зоні *D* ефективність комплаєнс-програми – E_d дещо зменшується, так як на проведення процедур комплаєнс-контролю та управління комплаєнс-ризиками вимагається все більше й більше ресурсів. На межі станів *D* та *E* ефективність комплаєнс-політики $KП_d$ наблизитиметься до нуля. У стані підприємства *E* комплаєнс-політика $KП_e$ вже не в змозі забезпечити позитивний результат ефективності, тобто здійснюється перехід у сферу нерациональних витрат (значення $E_e < 0$).

З даних рис. 2 виходить, що з розвитком комплаєнс-програми на промисловому підприємстві (перехід підприємства зі стану *A* до більш прогресивних із точки зору комплаєнс-станів) проведення процедур комплаєнс-контр-

олю та комплаєнс-моніторингу потребують усе більше й більше ресурсів та витрат, а ефективність поступово зменшуватиметься і у кінцевому підсумку у стані підприємства *E* перейде в зону нерациональних витрат. Цей процес може бути описано ланцюгом ефективностей:

$$E_a < E_b < E_{b-c} > E_d > E_e.$$

Загальна ефективність використання комплаєнс-функції багато в чому залежить від наявності внутрішнього супротиву колективу підприємства у сфері її впровадження та використання [4]. Наявність внутрішніх корупційних і шахрайських проявів відтворюють процеси втягування окремих працівників та посадових осіб до проведення незаконних дій. На рис. 3 показана динаміка негативних наслідків від реалізації комплаєнс-ризиків з урахуванням внутрішнього супротиву працівників підприємства. Дані рис. 3 дозволяють зробити висновок про те, що практично на кожному підприємстві має місце резерв зменшення витрат на комплаєнс-програму. Графічно цей резерв знаходиться між графіками витрат на усунення наслідків від комплаєнс-порушень та аналогічним графіком з урахуванням внутрішньокорпоративного супротиву комплаєнс-заходам. Це надає реальні підстави для підвищення дієвості та ефективності комплаєнс-програми.

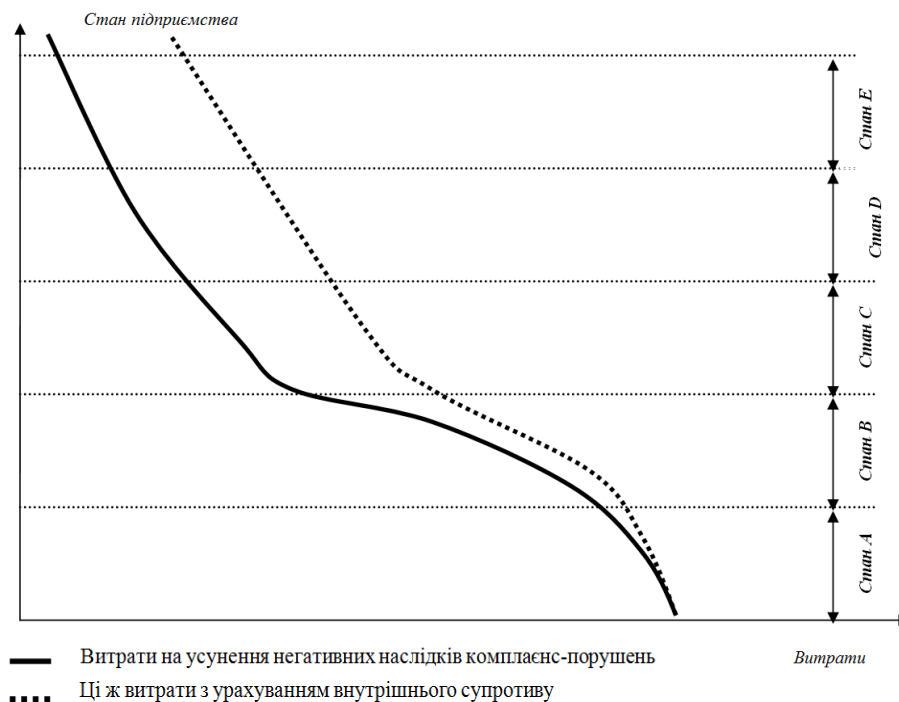


Рис. 3. Витрати підприємства на усунення наслідків комплаєнс-порушень

Для цього необхідно суттєво підсилити заходи з усунення можливостей настання комплаєнс-подій із боку персоналу підприємства.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Упровадження комплаєнс-контролю на будь-якому підприємстві в сучасних умовах української економіки – це тільки питання часу. З огляду на величезну кількість зовнішніх факторів, пов'язаних із підвищеною бюрократично вітчизняною системою управління і внесенням змін у бізнес-процеси, це, найшвидше, питання тривалих суперечок про наявність реальної необхідності такого способу забезпечувати впевнений економічний та управлінський розвиток. Отже, практична користь упровадження і використання комплаєнс-служби на промисловому підприємстві очевидна в перспективі її використання як одного із засобів (ресурсів), які направляються на розробку й виробництво конкурентних переваг підприємств, але при цьому дозволяють не збільшити, а знизити загальні витрати виробництва. Така закономірність можлива тільки тоді, коли сама по собі комплаєнс-служба вже впроваджена і є частиною організаційного механізму підприємства від моменту її створення, тобто не є придбаним або запозиченим ресурсом.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі пов'язані з розробкою науково-методичних положень реального забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства на засадах комплаєнс-функції та реального підвищення рівня його економічної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Compliance program: [tutorial] [Pererva P. G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T. A.] ed.: P. G. Pererva, G. Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov-Miskolc : LTD “Planeta-prynt”, 2019. – 689 p.
2. Барлова А. И. Цена отказа от внедрения комплаєнс-службы в систему управления организации / А. И. Барлова // Современные проблемы и тенденции развития экономики, управления и информатики в XXI веке. Т. 2. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский филиал финансового ун-та, 2016. – С. 8–13.
3. Корниенко О. Ю. Актуальные вопросы оценки эффективности корпоративного риск-менеджмента / О. Ю. Корниенко, В. А. Макарова. – Санкт-Петербург : Изд-во Политехн. ун-та, 2015. – 279 с.
4. Тимошкин А. В. Корпоративный комплаєнс-контроль как инструмент экономической безопасности : автореф. дис ... канд. экон. наук / А. В. Тимошкин. – Москва : Институт экономики, 2010. – 31 с.
5. Report to the Nation 2018. Global Study on Occupational Fraud and Abuse [Electronic resource] / Association of Certified Fraud Examiners. – Режим доступа : <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2018> (дата звернення: 25.07.2019) – Назва з екрана.
6. Погорелов С. М. Особливості застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці / С. М. Погорелов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 19 (1295). – С. 151–155.
7. Погорелов С. М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів / С. М. Погорелов, М. І. Погорелов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 15 (1291). – С. 125–128.
8. Крамської Д. Ю. Підвищення якості інвестиційних проектів завдяки введенню додаткових елементів інформаційного масиву / Д. Ю. Крамської, П. В. Нотовський // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 19 (1295). – С. 140–146.
9. Маслак О. І. Аналіз вартісного оцінювання трансферу інтелектуально-інноваційних технологій на підприємстві / О. І. Маслак,

- Н. М. Шматько, М. В. Маслак // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 20 (1296). – С. 50–54.
10. Погорєлова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві / Т. О. Погорєлова // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 15 (1291). – С. 101–104.
11. Technology transfer / P. G. Pererva, G. Kocziszky, D. Szakaly, Veres M. Somosi. – Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI», 2012. – 668 p.
12. Комплаєнс програма промислового підприємства / П. Г. Перєрєва, Д. Коциски, Верєс М. Шомоши. – Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.
13. Перєрєва П. Г. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару / П. Г. Перєрєва, Т. О. Кобєлева // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2016. – № 28 (1200). – С. 26–30.
14. Pererva P. G. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring / P. G. Pererva, T. O. Kobielieva // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2016. – № 48 (1220). – С. 41–44.
15. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / [П. Г. Перєрєва, А. В. Косєнко, М. В. Маслак та ін.] // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 48 (1324). – С. 121–127.
16. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва / [П. Г. Перєрєва, А. В. Косєнко, М. В. Маслак та ін.] // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 20 (1296). – С. 36–40.
17. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / [П. Г. Перєрєва, А. В. Косєнко, М. В. Маслак та ін.] // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 47 (1323). – С. 114–120.

REFERENCES

1. Pererva, P. G., Kocziszky, G., Somosi, Veres M., Kobielieva, T. A. (2019). Compliance program: [tutorial] [ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi]. – Kharkov-Miskolc : LTD “Planeta-prynt” [in English].
2. Barlova, A. I. (2016). Tsena otkaza ot vnedreniya komplayens-sluzhby v sistemu upravleniya organizatsii [The price of refusing to introduce a compliance service into the organization's management system] // Current problems and trends in the development of economics, management and computer science in the 21st century. T. 2. – St. Petersburg : St. Petersburg branch of the financial university, 8–13 [in Russian].
3. Kornienko, O. Yu. & Makarova, V. A. (2015). Aktualnyye voprosy otsenki effektivnosti korporativnogo risk menedzhmenta [Actual issues of assessing the effectiveness of corporate risk management]. – St. Petersburg : Publishing House of the Polytechnic University [in Russian].
4. Timoshkin, A. V. (2010). Korporativnyy komplayens-kontrol' kak instrument ekonomicheskoy bezopasnosti [Corporate compliance control as an instrument of economic security]: Abstract. dis ... cand. econ. sciences. Moskau [in Russian].

5. Report to the Nation 2018. Global Study on Occupational Fraud and Abuse [Electronic resource] / Association of Certified Fraud Examiners. – Available at : <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2018>.
6. Pohorielov, S. M. (2018). *Osoblyvosti zastosuvannya informatsiinykh tekhnolohii v menedzhmenti ta ekonomitsi [Features of application of information technologies in management and economy]* // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KhPI", 19 (1295), 151–155 [in Ukrainian].
7. Pohorielov, S. M. & Pohorielov, M. I. (2018). *Metodyka otsinky rivnia orhanizatsii pratsi menedzheriv [Methods of estimating the level of organization of work of managers]* // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KhPI", 15 (1291), 125–128 [in Ukrainian].
8. Kramskoy, D. Y. (2018). *Pidvischennya yakosti investitsiynih proektiv zavdyaki vvedennyu dodatkovih elementiv informatsiynogo masivu [Improving the quality of investment projects by introducing additional elements of the information array]* Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)] – Kharkiv : NTU "KhPI", 19 (1295), 140–146.
9. Maslak, O. I., Shmatko, N. M. & Maslak, M. V. (2018). *Analiz vartisnoho otsynuvannya transferu intelektualno-innovatsiinykh tekhnolohiy na pidpryyemstvi [Analysis of the cost estimation of the transfer of intellectual and innovative technologies at the enterprise]* // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KhPI", 20 (1296), 50–54.
10. Pogoryelova, T. O. (2018). *Innovacijni tekhnolohiyi v upravlinni personalom na suchasnomu pidpryyemstvi / T. O. Pogoryelova* // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – X.: NTU "XPI", 15(1291), 101–104 [in Ukrainian].
11. Pererva, P. G., Kocziszky, G., Szakaly, D. & Somosi, Veres M. (2012). *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc : NTU "KhPI" [in English].
12. Pererva, P. G., Kocziszky, G. & Somosi, Veres M. (2019). *Industrial enterprise compliance program*. – Kharkov-Miskolc : LTD "Planeta-prynt" [in Russian].
13. Pererva, P. G. & Kobyleva, T. O. (2016). *Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle]* // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv. : NTU "KhPI", 28 (1200), 26–30 [in Ukrainian].
14. Pererva, P. G. & Kobieliava, T. O. (2016). *The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring [The formation of an anti-crisis program of industrial enterprises based on innovative monitoring]* // Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave], 48 (1220), 41–44 [in Ukrainian].

15. Pererva, P. G., Kosenko, A. V., Maslak, M. V., Matrosova, V. O. & Dolyna, I. V. (2018). Rozvytok orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya rozvytkom industriyi turyzmu ta hostynnosti [Development of organizational and economic mechanism for managing the development of the tourism industry and hospitality] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave], 48 (1324), 121–127 [in Ukrainian].
16. Pererva, P. G., Kosenko, A. V., Maslak, M. V., Matrosova, V. O. & Dolyna, I. V. (2018). Formuvannya upravlinskoyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoyi polityka na pidpnyemstvakh turystychnoyi industriyi [Formation of management, marketing and innovation policy at enterprises of the tourism industry] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave], 47 (1323), 114–120 [in Ukrainian].
17. Pererva, P. G. & Kobieliava, T. O. (2016). The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring [The formation of an anti-crisis program of industrial enterprises based on innovative monitoring] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave], 48 (1220), 41–44 [in Ukrainian].

Т. А. Кобелева, кандидат экономических наук, доцент (Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»). **Экономическая оценка работы подразделения по обеспечению комплаенс-безопасности предприятия.**

Аннотация. Целью статьи является формирование методических подходов к оценке экономической эффективности работы подразделения по обеспечению комплаенс-безопасности промышленного предприятия. **Методика исследования.** Решение поставленной задачи осуществлено с использованием методов математического и графического моделирования, системного и ретроспективного анализа. **Результаты.** Предложено пять элементов градации состояния предприятия по критерию объемов и результатов использования в своей деятельности комплаенс-функции: «декларация», «необходимый минимум», «противодействие», «эффективное противодействие», «чрезмерная противодействие». Рассмотрена система сопоставления возможных комплаенс-эффектов предприятия и расходов на их получение в контексте предложенных пяти состояний предприятия по критерию объемов и результатов использования в своей деятельности комплаенс-функции. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье обосновано, что внедрение в организационную структуру предприятия комплаенс-службы создает ему дополнительные конкурентные преимущества и повышает репутационный капитал. Имеются реальные возможности использовать основные научные положения статьи как в теоретическом, так и в практическом аспектах.

Ключевые слова: комплаенс-служба, экономическая безопасность, эффективность, состояние предприятия.

Т. Kobieliava, Cand. Econ. Sci., Docent (National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"). **Economic evaluation of the compliance department of the enterprise.**

Annotation. Purpose. of the article is to formulate methodological approaches to assessing the economic efficiency of the compliance department of the industrial enterprise. **Methodology of research.** The solution of this problem is solved using the methods of mathematical and graphical modeling, systematic and retrospective analysis. **Findings.** There are 5 elements of gradation of the state of the enterprise according to the criterion of volumes and results of use of the compliance function in its activity: "declaration", "necessary minimum", "counteraction", "effective counteraction", "excessive counteraction". The system of comparison of possible compliance effects of the enterprise and costs for their receipt in the context of the proposed five states of the enterprise by the criterion of volumes and results of use of the compliance function in its activity is considered. It is proved that the overall

efficiency of the use of the compliance function largely depends on the internal resistance of the enterprise staff in the sphere of its implementation and use. The presence of internal corruption and fraud practices reproduce the processes of involving individuals and officials to engage in illegal activities.

Practical value. *The article substantiates that the introduction of a compliance service enterprise into the organizational structure of the enterprise creates additional competitive advantages for it and increases its reputation capital. There are real opportunities to use the basic scientific provisions of the article in both theoretical and practical aspects.*

Keywords: *compliance service, economic security, efficiency, state of the enterprise.*