

БЕЛЯЕВ Юрий Константинович

Кандидат экономических наук, профессор
кафедры стратегического и корпоративного менеджмента

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова
117997, РФ, г. Москва, Стремянный пер., 36
Контактный телефон: (916) 507-49-63
e-mail: buk1374@mail.ru



Применение инструментов комплаенс-контроля для оптимизации корпоративного управления фармацевтическими компаниями

Ключевые слова: корпоративный контроль; комплаенс-контроль; корпоративное управление; совет директоров; корпоративная культура; риски хищений и мошенничества; рекомендации по внедрению комплаенс-систем.

Раскрывается содержание функций комплаенс-контроля в соотношении с реализацией принципов корпоративного управления. Обосновывается необходимость управления репутационными и правовыми рисками в организациях фармацевтической отрасли и целесообразность использования достижений мировой и отечественной практики в области комплаенс-политики. Предложены способы построения эффективной комплаенс-службы в рамках системы корпоративного контроля организации, а также оригинальный метод оценки эффективности внедрения функции комплаенс в систему корпоративного управления. Даны рекомендации по развитию функции комплаенс-контроля в корпоративных структурах с учетом основных тенденций мирового бизнеса и развития практики корпоративного управления.

Корпоративное управление как регулируемая система взаимоотношений между владельцами, советом директоров, топ-менеджментом по поводу обеспечения эффективности деятельности компании и защиты интересов ее владельцев, а также других заинтересованных сторон подвержено постоянным трансформациям, происходящим под влиянием разнообразных организационно-управленческих инноваций. В последние годы успешно реализуется функционал, обеспечивающий дополнительную защиту интересов собственников посредством инструментов комплаенс-контроля. Будучи действенным, современным механизмом управления репутационными рисками компаний, комплаенс-контроль позволяет снизить либо избежать наиболее одиозные, разрушительные по своим последствиям нарушения профессиональных и этических стандартов как для всех участников корпоративного управления, так и для корпоративной структуры в целом [1–6].

Комплаенс выступает объектом анализа и применяется в различных областях деятельности многих компаний, однако его роль и место непосредственно в сфере корпоративного управления еще недостаточно изучены. Именно поэтому особую актуальность приобретают исследования взаимосвязи комплаенс-контроля с корпоративным менеджментом, а также установление характера его влияния на качество корпоративного управления компаний.

На основе обобщения разных подходов к определению содержания функции «комплаенс» последнюю можно трактовать как непрерывную и специфическую деятельность по выявлению случаев и фактов несоответствия законам и требованиям, нормативным правовым актами, рыночным стандартам и внутренним документам организации, в том числе касающихся выстраивания системы корпоративного управления.

Эффективный комплаенс-контроль помогает обеспечивать непрерывность и устойчивость развития корпорации, и, следовательно, в осуществлении данной функции прежде всего заинтересованы собственники компании, совет директоров. Совет директоров компании играет определяющую роль в формировании и развитии комплаенс-культуры, непосредственно, персонифицированно отвечает за результативность управления комплаенс-рисками при реализации корпоративной стратегии и поддерживает таким образом репутацию компании. Более того, генеральный директор и члены совета директоров несут административную, а в ряде случаев – материальную, ответственность за нарушения законодательства.

В процессе совершенствования системы корпоративного управления необходимость образования комплаенс-подразделения обусловлена принятием корпоративной стратегии. В частности, эффективная служба комплаенс-контроля, включая оценку комплаенс-рисков, важна для достижения намеченных стратегических целей и решения задач корпорации (например, при приобретении или продаже бизнеса, первичном и последующих размещениях акций и облигаций на зарубежных рынках капитала, получении иностранных займов, привлечении стратегических иностранных инвесторов). Отсюда повышенный интерес со стороны практиков к анализу влияния функций комплаенс-контроля на реализацию принципов корпоративного управления, а также выявлению тех предметных областей корпоративного менеджмента, которые требуют постоянного комплаенс-сопровождения.

Всё возрастающее число руководителей осознают необходимость постоянного мониторинга деятельности компании и ее независимой оценки на соответствие действующему законодательству, внутренним нормативным документам, корпоративным стандартам и признанным лучшим практикам, что и является содержанием комплаенс-процесса как неотъемлемого элемента функционала корпоративного контроля, а в более широком плане – корпоративного управления.

В нижеприведенной таблице отражено авторское представление о соотношении функций комплаенса и задач по реализации принципов корпоративного управления.

Содержание комплаенс-функций в соотношении с реализацией принципов корпоративного управления

Принципы корпоративного управления	Структура и содержание комплаенс-функций	Влияние комплаенс-функций на реализацию принципов корпоративного управления	Предметные области корпоративного менеджмента, требующие комплаенс-сопровождения
1. Соблюдение прав акционеров. Равное отношение к акционерам	Создание надежной информационной и документальной базы; предоставление отчетности по вопросам комплаенса; анализ рисков корпорации; организация службы внутреннего контроля; совершенствование корпоративной культуры	Предоставление достаточной информации о принципиальных изменениях в корпорации; запрет операций с использованием внутренней информации и злоупотребительных операций в собственных интересах	Корпоративный контроль; информационные технологии; внутренний контроль
2. Заинтересованность в управлении корпорацией	Управление репутационными рисками; разработка корпоративной комплаенс-политики	Обеспечение надлежащей репутации корпорации, способствующей ее активному сотрудничеству с заинтересованными лицами в обеспечении финансовой устойчивости компании	Риск-менеджмент; правовое сопровождение корпоративных управленческих решений

Окончание таблицы

Принципы корпоративного управления	Структура и содержание комплаенс-функций	Влияние комплаенс-функций на реализацию принципов корпоративного управления	Предметные области корпоративного менеджмента, требующие комплаенс-сопровождения
3. Раскрытие информации и обеспечение прозрачности	Подготовка информации в соответствии со стандартами аудита; разработка и адаптация современных информационных систем, соответствующих требованиям комплаенс-политики	Своевременное раскрытие достоверной информации на регулярной основе (открытость информации о финансах, прозрачность производственно-хозяйственной деятельности и принимаемых решений); обеспечение соответствия информации стандартам корпоративной этики	Финансовый мониторинг; внутренний контроль; применение информационных технологий
4. Подотчетность	Разработка комплаенс-политик (в том числе политики управления рисками), а также процедур, соответствующих законодательству страны; мониторинг изменений правил и норм комплаенс и принятие своевременных мер регулирования; участие в развитии организационной структуры корпорации; распределение конкретных комплаенс-функций на уровне основных участников системы корпоративного управления	Соблюдение законов страны, в которой работает корпорация, кодексов корпоративного поведения; обеспечение целостности систем финансовой отчетности; урегулирование конфликтов интересов; усиление контроля процесса раскрытия информации; обеспечение независимости контрольных органов компании на разных уровнях корпоративного управления	Корпоративный контроль; правовая оценка и сопровождение корпоративных управленческих решений; внутренний контроль; бухгалтерский учет, аудит
5. Ответственность	Соблюдение прав заинтересованных лиц и активное сотрудничество с ними в целях роста благосостояния компании	Обеспечение доступа к необходимым источникам информации, проверка ее достоверности	Корпоративный контроль; информационные технологии; правовое сопровождение деятельности

Внедренные в российских и зарубежных компаниях системы корпоративного управления развиваются, но они пока далеки от совершенства. В частности, этический профиль руководителей как один из важнейших атрибутов этой системы остается, к сожалению, неудовлетворительным. Как показал опрос, проведенный российским отделением Ассоциации сертифицированных специалистов по борьбе с мошенничеством (ACFE), более 90,0% объема хищений осуществляется (46,5% случаев) или инициировано (45,2% случаев) топ-менеджментом компаний. Во всем мире объем хищений, осуществляемых высшим руководством, составляет 60,0%, причем в 17,0% случаев хищений замешаны члены совета директоров, т. е. той структуры, которой подчиняется внутренний аудит [7–11].

В литературе отмечается, что наиболее распространенными формами мошенничества являются предоставление недостоверной (искаженной) финансовой и управленческой отчетности или прямой сговор/аффилированность с подрядчиками – сращивание интересов [12]. Правда, при проведении данного исследования не уточнялись

такие важные, на наш взгляд, обстоятельства, как установление типа совета директоров (одно- или двух уровневый), характер его полномочий, сферы ответственности и компетенции. В этой связи заслуживает внимания опыт известной швейцарской фармацевтической бизнес-группы «Novartis», образовавшей при Совете директоров отдельный комитет по аудиту и комплаенсу. В состав этого комитета включаются как минимум три члена совета директоров, что обеспечивает независимость членов комитета в соответствии со специально разработанными критериями [13].

В качестве альтернативного варианта минимизации риска хищений со стороны топ-менеджмента и при недостатке по тем или иным причинам внутренних ресурсов компании для проведения масштабной превентивной деятельности можно, при наличии политической воли собственников, воспользоваться услугами независимых сторонних организаций, чья специализация – отслеживание правомерности и справедливой оценки выставленных счетов, проверка на соответствие данных счетов заключенным договорам и фактически выполненным работам. Такие организации могут оказать содействие в разрешении назревающего внутрикорпоративного конфликта акционеров, когда один из них подозревает другого в нечестном ведении бизнеса.

Грамотно выстроенная комплаенс-функция в рамках системы корпоративного контроля позволяет значительно сократить издержки компании, усилить защиту интересов ее собственников, оптимизировать процесс достижения стратегических целей и, таким образом, повысить качество корпоративного управления в целом. До сих пор подавляющее большинство собственников крупных российских компаний считают комплаенс-контроль «лишней тратой времени и финансов» организации: им представляется, что гораздо выгоднее обойти закон, чем руководствоваться всемирно признанными стандартами. Однако владельцам отечественных компаний, планирующим в ближайшей перспективе выйти на международные рынки, провести IPO на иностранных фондовых площадках или желающих привлечь иностранных инвесторов, неизбежно придется переориентировать свой бизнес на соблюдение международных принципов корпоративного управления, в которых комплаенс является базовым компонентом успешного функционирования и инвестиционной привлекательности компании.

Собственники и топ-менеджеры российских компаний должны осознать, что эффективный комплаенс в корпорации будет способствовать успеху проведения сделок с зарубежными партнерами (особенно слиянию и поглощению) по достижению положительного результата процедуры «Due Diligence» и поможет увеличить стоимость бизнеса. Более того, факт отсутствия правовой регламентации комплаенс-контроля в корпорации не должен останавливать собственников внедрять внутренние нормы и процедуры комплаенс-контроля, ориентировать свои бизнес-структуры на мировые тенденции в области корпоративного управления, поскольку именно собственники компании и, в первую очередь, совет директоров заинтересованы в повышении стоимости бизнеса и защите своих интересов от неосознанных нарушений.

Факторами, препятствующими эффективному развитию данного направления управленческой деятельности, являются невыгодность и нежелание делать свою деятельность более прозрачной, а также сложившийся менталитет сотрудников российских компаний, характеризующийся убеждением, что уклонение от соблюдения норм и правил может быть материально компенсировано. Сложность внедрения механизмов комплаенс-контроля в России заключается также в том, что в настоящее время не существует единых международных стандартов по комплаенсу, и отечественным комплаенс-специалистам приходится выстраивать систему мониторинга самостоятельно, используя опыт и наработки зарубежных корпораций.

Основные процедуры корпоративного управления в фармацевтических компаниях предполагают соблюдение нормативных требований, прежде всего связанных с реализацией принципов комплаенс-контроля. Определяющая роль этих принципов связана

с тем, что фармацевтика относится к отраслям с достаточно высоким уровнем государственного регулирования. Многие ее направления финансируются в значительной степени за счет бюджетных средств. При этом, по данным аналитического фонда «Индем», в России при лоббировании интересов фармацевтических компаний нелегальным путем тратится от 200 до 300 млн дол. [14]. Данная проблема существует не только в России. Всемирная организация здравоохранения опубликовала информацию о размерах злоупотреблений в области здравоохранения развитых стран: правительствам ряда стран подобные случаи мошенничества обходятся в 12–23 млрд дол. в год, а 89,0% бюджетов здравоохранения и донорской помощи расходуется на личные нужды [15].

Характер и предмет взаимоотношений сотрудников фармацевтических компаний со специалистами из сферы здравоохранения влекут за собой высокий риск распространения коррупции как в бизнес-среде, так и в структурах государственного управления и регулирования, несоблюдение принципа прозрачности корпоративного управления. Это происходит в связи с тем, что жесткая конкурентная борьба фармацевтических компаний за российский рынок вынуждает производителей (как отечественных, так и зарубежных) продвигать свои товары через специалистов сферы бюджетного здравоохранения. Самый простой способ такого незаконного продвижения подразумевает активную деятельность медицинских представителей компании, которые напрямую выплачивают врачам определенные суммы за выписку рецептов на конкретные товары, причем таких медпредставителей, по данным аналитической организации «Cegedim-StrategicData», в фармацевтических компаниях около 60,0% общего числа сотрудников, и на их содержание уходит не менее 10,0% общего оборота компании [16].

Несмотря на то, что эффективность прямых контактов медпредставителей с СЗЗ в последнее время резко снижается, фармацевтические корпорации практикуют и более изощренный способ продвижения лекарственных препаратов и оборудования [17]. Его смысл заключается в привлечении к этой деятельности уже известных, уважаемых ведущих специалистов из области медицины, так называемых «опинион лидеров», которые «добровольно» принимают обязанность рекомендовать определенные препараты и давать советы по использованию оборудования начинающим врачам и коллегам. В результате эти и многие другие некорректные лоббистские действия могут обернуться для корпорации крупными убытками в виде штрафов и юридических санкций, потерей репутации и утратой внимания со стороны заинтересованных лиц.

Во избежание прецедентов, связанных с нарушениями при осуществлении так называемых платежей лечебным заведениям, а по сути пресловутых «откатов», предоставлении привилегий врачам и специалистам сферы здравоохранения со стороны компании, следует перестроить систему корпоративного управления, переориентировать ее на применение инструментов и методов комплаенс-контроля, который в настоящее время является неотъемлемой частью социально ориентированного бизнеса международных фармацевтических компаний.

Кроме того, с выходом фармацевтических компаний на новые рынки их комплаенс-риски значительно увеличиваются, поскольку как на дочерние общества, так и на представительства накладываются дополнительные обязательства по соблюдению законодательных норм, действующих в конкретной стране [18].

На примере деятельности российского подразделения американской компании «GE Healthcare» можно констатировать, что политика компании основывается на соблюдении принципов комплаенс-контроля. В системе корпоративного управления эта функция играет особую роль. Подтверждением этого тезиса является тот факт, что с июня 2011 г. в российском подразделении компании вступил в силу новый внутренний документ – «Кодекс поведения для GE Healthcare EMEA в процессе взаимодействия со специалистами в сфере здравоохранения», который стал методологической основой разработки организационно-управленческих инноваций – оригинальных методов

контроля затрат, приемов и технологий контроля электронной почты сотрудников, специальных тренингов и многих других новых процедур [11, 19–21]. Принятие данного Кодекса демонстрирует приверженность компании провозглашаемым принципам цивилизованного и этически корректного взаимодействия с врачами и специалистами сферы здравоохранения, а также основным принципам корпоративного поведения. Данный опыт представляет интерес и для отечественного фармацевтического бизнеса.

Источники

1. Беляев Ю. К., Парахина Е. А. Роль комплаенс-контроля в совершенствовании системы корпоративного управления фармацевтических корпораций // Актуальные вопросы современной науки : сб. науч. тр. Новосибирск : НГТУ, 2012.
2. Культура комплаенс : материалы круглого стола (6 октября 2011 г.). Режим доступа: <http://www.iblfrussia.org/files/PwC6.pdf>.
3. Парахина Е. А., Беляев Ю. К. Комплаенс-контроль в системе корпоративного управления фармацевтическими компаниями. СПб. : Инфо-да, 2012.
4. Biegelman M. T., Biegelman D. R. Foreign Corrupt Practices Act Compliance Guidebook: Protecting Your Organization from Bribery and Corruption. N. Y. : John Wiley & Sons, 2010.
5. Cross-Industry Corporate Compliance Survey Results, Business Risk Services / Corporate compliance. Ernst & Young LLP, 2006.
6. Hoffman S. Regulatory Compliance Costs: It Pays to Be Secure. URL: <http://www.crn.com/slide-shows/security/229402270/regulatory-compliance-costs-it-pays-to-be-secure.htm>.
7. Гританс Я. М. Система внутреннего контроля: как эффективно бороться с корпоративным мошенничеством. М. : Инфотропик Медиа, 2011.
8. Комплаенс в России: эффективные решения и практика построения системы комплаенс-контроля : материалы Междунар. конф. комплаенс-специалистов ICA (Москва, 4 мая 2012 г.). М., 2012.
9. Михайлов Д. М. Эффективное корпоративное управление (на современном этапе развития экономики РФ) : учеб.-практ. пособие. М. : КноРус, 2010.
10. The Society of Corporate Compliance and Ethics. URL: <http://www.corporatecompliance.org>.
11. Office of Inspector General's of Department of Health & Human Services. URL: www.oig.hhs.gov.
12. Новиков А., Камышев Д. Схвати и сохрани // Коммерсантъ: приложение «Аудит и консалтинг». 2012. № 203/П (4988).
13. Novartis. URL: www.novartis.com.
14. Anticorruption activities. URL: <http://www.indem.ru/en/anticorruption.htm>.
15. Лекарства: коррупция в фармацевтической отрасли : информ. бюллетень / ВОЗ. Режим доступа: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs335/ru>.
16. Pharmacy Corporate Research. URL: <https://www.cegedimstrategicdata.com>.
17. Дранишникова М. Дорогие представители // Ведомости. 2012. № 85 (3099).
18. Швырков О. Качество управления рисками и его влияние на рейтинг корпоративного управления. М. : Волтерс Клувер, 2008.
19. Healthcare Corporate Compliance Portal. URL: <http://www.hcpro.com>.
20. GE Healthcare. URL: <http://www.gehealthcare.com>.
21. Healthcare Touches Everyone : Healthymagination 2010 Annual Report. URL: http://www.healthymagination.com/wp-content/themes/hm2011/PDF/GE_Healthymagination.pdf.