

УДК 657.63

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КОМПЛАЕНСА В КОНТЕКСТЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА

Л.А. Юдинцева

Вятский государственный агротехнологический университет, Киров, email: youlara777@mail.ru

Аннотация. В условиях ужесточения территориального действия законодательства и роста ответственности бизнеса за нарушения, комплаенс трансформировался из инструмента противодействия коррупции в стратегическую управленческую функцию, обеспечивающую прозрачность, устойчивость и репутационную надежность компаний. Цель настоящего исследования — обосновать необходимость применения риск-ориентированного подхода при структурировании нормативно-правовой базы комплаенса. В процессе исследования проанализированы законодательные акты, изучены труды отечественных ученых на поставленную проблему, отражена собственная точка зрения автора. Результаты показывают, что ранжирование рисков и сопоставление их с конкретными нормативными актами позволяет формировать действенные внутренние процедуры и оперативно реагировать на изменения в регуляторной среде. Выявлено, что эффективное управление комплаенс-рисками невозможно без динамичного обновления реестра рисков, фиксации факторов угроз и внедрения механизмов обратной связи. Полученные выводы подтверждают, что риск-ориентированный подход повышает правовую устойчивость бизнеса, способствует его развитию в условиях многофакторной внешней и внутренней неопределенности.

Ключевые слова: комплаенс-риски, риск-ориентированный подход, нормативно-правовая база комплаенса, управление соответствием, ранжирование рисков.

REGULATORY AND LEGAL REGIMENT OF COMPLIANCE IN THE CONTEXT OF A RISK-ORIENTED APPROACH

L.A. Yudinseva

Vyatka State Agrotechnological University, Kirov, email: youlara777@mail.ru

Abstract. In the context of the tightening of territorial legislation and the growing responsibility of businesses for violations, compliance has transformed from a tool for countering corruption into a strategic management function that ensures the transparency, sustainability, and reputational reliability of companies. The purpose of this study is to justify the need for a risk-based approach in structuring the compliance regulatory framework. The study analyzed legislative acts, studied the works of domestic scientists on the subject, and reflected the author's own point of view. The results show that ranking risks and matching them with specific regulations allows for the development of effective internal procedures and prompt response to changes in the regulatory environment. It has been identified that effective compliance risk management is impossible without dynamically updating the risk register, identifying threat factors, and implementing feedback mechanisms. The findings confirm that a risk-oriented approach enhances the legal stability of a business and contributes to its development in a multi-factorial external and internal uncertain environment.

Keywords: compliance risks, risk-based approach, compliance regulatory framework, compliance management, risk ranking.

Дата поступления статьи в редакцию: 25.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 26.12.2025

Введение

Современный комплаенс является инструментом обеспечения соответствия деятельности экономических субъектов требованиям нормативно-правового регулирования, внутренних документов компаний и ведущим практическим разработкам организации бизнеса. В условиях жесткого правового контроля, усиленного роста многофакторных рисков и требований общества к прозрачности и ответственности ведения бизнеса, разработка, понимание и применение законодательной базы и стандартных принципов комплаенса приобретает особую актуальность для юридических лиц всех форм собственности.

Комплаенс-контроль, первоначально возникший в качестве механизма противодействия коррупции и отмыванию доходов, в настоящее время модифицировался в комплексную управленческую функцию, демонстрирующую репутационную надежность, устойчивость и прозрачность компаний не только на российском, но и международном уровне.

Современное развитие комплаенса как процесса управления рисками и одновременно механизма правового регулирования функционирования компаний невозможно без глубокого анализа действующей законодательной базы и отраслевых стандартов, определяющих содержание, цели и задачи реализации комплаенс-систем в организациях. Кроме того, сложившиеся условия ужесточения нормативного регулирования, расширения территориального действия законодательства и роста административной и уголовной ответственности бизнеса за нарушения, требуют понимания и систематизации законодательной базы и стандартов комплаенса, что становится неотъемлемой частью как теоретических исследований, так и практической деятельности.

Объекты и методы исследования

Объектом исследования в статье является нормативно-правовая база комплаенса как многоуровневая и динамично развивающаяся система, включающая международные, национальные, отраслевые и корпоративные правовые акты, регулирующие соответствие деятельности экономических субъектов требованиям законодательства. Исследование фокусируется на способах структурирования, анализа и применения этой базы в контексте выявления, оценки и управления комплаенс-рисками с использованием риск-ориентированного подхода. В работе использованы методы анализа, систематизации и сравнительного правового исследования, а также практическое моделирование на основе фрагментарного анализа ключевых комплаенс-рисков.

Результаты исследования

Действующая нормативно-правовая база комплаенса охватывает международное законодательство, национальные акты, отраслевые стандарты и корпоративные политики компаний, представляя собой многоуровневую и постоянно развивающуюся систему. Эффективность такой системы обусловлена ее способностью распознавать, ранжировать и управлять рисками в зависимости от степени их воздействия не только на деятельность организации, но и на общество в целом.

В литературных источниках определения комплаенс-риска несколько разнятся между собой, поскольку формулировка риска зависит от конкретного понимания регулирующих органов или исследователей, стремящихся идентифицировать понятие. Обобщающей фразой всех определений является появление комплаенс-риска в области регулирования, но его измерение происходит посредством разных концепций. Следовательно, организациям необходимо знать о требованиях комплаенса, которым они должны соответствовать, для снижения комплаенс-рисков.

С точки зрения современных подходов к структурированию нормативной базы в области комплаенса ключевой акцент должен быть сделан на учет приоритета риска. Риски необходимо ранжировать, начиная с наиболее критичных (угрожающих безопасности организации и общества, финансовой стабильности) и заканчивая операционными и репутационными рисками. Подобная концепция позволяет сосредоточить внимание на законодательных актах, регулирующих области с наибольшим потенциальным ущербом, поддерживает рекомендации ведущих регуляторов и отражает современные научные взгляды на природу и механизм действия комплаенса.

Следовательно, структурирование нормативно-правовой базы комплаенса по приоритетам риска должно быть динамичным и регулярно форматируемым, что позволит организациям целенаправленно управлять возникающими комплаенс-рисками, минимизируя потенциальные угрозы экономической безопасности и обеспечивая устойчивое развитие компании (табл. 1).

Представленный фрагментарный анализ нормативной базы комплаенса по приоритетам риска показал, что структурирование законодательных документов в данной области комплаенса позволяет организациям обращать внимание на значимые особенности каждой группы ранжируемых рисков, акцентируя внимание на ключевых нормативных актах данного направления. Это поможет руководству компании минимизировать угрозы, а также рационально подойти к распределению ресурсов для формирования надежной комплаенс-системы. Кроме того, такой подход способствует идентификации потенциальных угроз, выявлению зон повышенного риска и разработке действенных мер по их минимизации.

Создание и анализ матрицы рисков позволяет руководству компаний наглядно представлять уровень угрозы и вероятность их реализации, что облегчает принятие управленческих решений и выстраивание приоритетов в работе с нормативными требованиями. Кроме того, регулярное обновление нормативной базы и адаптация под специфику бизнеса обеспечивают гибкость и актуальность системы комплаенса, что особенно важно в условиях динамично меняющегося законодательства и бизнес-среды.

Таблица 1

Фрагментарный анализ нормативной базы комплаенса по приоритетам риска

| Тип угрозы | Ключевые нормативные акты | Последствия нарушения законодательства |
|--|--|--|
| Риски коррупции и взяточничества | | |
| Снижает правопорядок, искажает конкуренцию, ведет к системной неэффективности деятельности | Конвенция ООН против коррупции от 31.10.2003г. [1]; Конвенция ОЭСР о борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих операций от 21.11.1997г. [2]; Федеральный закон № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» от 25.12.2008г. [3] | Уголовно-правовые (лишение свободы, штраф); Административные (штраф, конфискация имущества); Финансовые (конфискации, потеря государственных контрактов, возврат субсидий и грантов); Репутационные и коммерческие потери (снижение кредитного рейтинга, медиа-скандалы, отказ от сотрудничества); Организационные и управленческие (дисквалификация руководителей, потеря лицензии) |
| Риски нарушения персональных данных и кибербезопасности | | |
| Ущемление прав граждан, репутационные и финансовые потери | Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» от 27.07.2006г. [4]; Федеральный закон № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации» от 27.07.2010 г. [5]; GDPR (Общий регламент по защите персональных данных, принятый ЕС) [6] | Уголовно-правовые (лишение свободы, штраф); Административные (штраф); Финансовые (штраф, компенсации); Репутационные потери (потеря доверия клиентов, блокировка сайтов); Международные (штраф); Операционные (предписания Роскомнадзора, блокировка ресурсов) |

Таким образом, систематизация законодательной базы в зависимости от группы рассматриваемых рисков способствует повышению эффективности управления рисками, снижению вероятности нарушений и обеспечению устойчивости бизнеса в условиях внешних и внутренних угроз.

В современных литературных источниках начинает проследиваться тенденция встраивания работы с рисками в общую систему управления предприятием. При этом ключевым инструментом, на котором строится методология действий с рисками, выступает риск-ориентированный подход, позволяющий не только выявлять «узкие» места правового регулирования сферы деятельности организации, но и целенаправленно структурировать нормативно-правовую базу комплаенса в соответствии с уровнем и характером конкретных рисков, идентифицированных на каждом этапе бизнеса. Постоянное усложнение и изменение регуляторной среды, стремление оптимизировать имеющиеся ресурсы для обеспечения соответствия требованиям законодательства, обусловили актуальность такого подхода. Нормативно-правовую базу комплаенса невозможно воспринимать как совокупность формальных обязательств, поскольку данный пласт системы позиционируется с оценкой и ранжированием рисков.

Отрицательные изменения нивелируются путем применения риск-ориентированного подхода, в то время как функцией комплаенс-контроля является постоянный мониторинг проверки соответствия введенных позиций официальному законодательству.

По мнению Л.Е. Пяткова [7], в рамках такого подхода действия контролирующих органов идут опережающими темпами, что способствует идентификации потенциальных угроз и проблем (могут привести к нарушениям законодательства подконтрольными объектами в будущем) и разработке и проведению профилактических мероприятий в качестве контрольных мер.

Взаимосвязь между комплаенс-рисками и нормативно-правовыми требованиями позволяет понять реализацию риск-ориентированного подхода в сфере правового регулирования комплаенса (табл. 2).

Представленная таблица 2 отражает последовательный характер формирования современной комплаенс-системы посредством логической связи между инициализацией рисков, их сопоставлением с нормативными требованиями и разработкой практических мер по обеспечению данного соответствия.

Акцентирование внимания на зонах повышенного риска — ключевая особенность риск-ориентированного подхода. Выявляя и анализируя риски, можно вовремя предотвратить возможные проблемы и устранить последствия до их наступления.

Мнения ученых в современных литературных источниках свидетельствуют, что риск-ориентированный подход к управлению комплаенсом позволяет выявлять приоритетность риска в экономике страны, что способствует разработке особо важных нормативных документов, регулирующих различные сферы деятельности общества.

Так, например, Е.А. Павлова [8] указывает, что на всех этапах циклов деятельности предприятия необходимо внедрять точки контроля для эффективности антикоррупционной политики.

Риск-ориентированный подход в комплаенс-регулировании

| Этапы риск-ориентированного комплаенс-управления | Внутренние процедуры в рамках риск-ориентированного подхода |
|---|--|
| Идентификация комплаенс-рисков | Анализ деятельности организации Выявление потенциальных нарушений законодательства Определение зон повышенного регуляторного внимания |
| Оценка и приоритизация рисков | Классификация рисков по уровню вероятности и последствий Формирование «карты рисков» Выделение критических и значимых рисков |
| Сопоставление рисков с нормативно-правовой базой | Установление соответствия между выявленными рисками и требованиями законодательства Определение обязательных и рекомендуемых норм Выделение «ключевых» актов |
| Формирование риск-ориентированной комплаенс-системы | Разработка внутренних процедур Назначение ответственных лиц Обучение сотрудников Внедрение контрольных действий (аудит, мониторинг) |
| Обратная связь и обновление | Мониторинг изменений в законодательстве и бизнес-процессах Пересмотр карты рисков Корректировка комплаенс-мероприятий |

В свою очередь, В.П. Смирнов [9], считает, что незначительные нарушения в рекламе или экологической отчетности в современном мире могут стать причиной разногласий между потребителями и активистами.

По мнению Г.В. Козловой [10], современный санкционный комплаенс является вопросом выживания российского бизнеса, а не только частью риск-менеджмента. Аналогичную позицию занимают международные эксперты, указывающие, что санкции – новый вид правового риска, который требует от компаний создания собственных систем *due diligence* в реальном времени.

При изучении информационных рисков отмечается, что вопросом стратегического управления стала защита персональных данных, которая до недавнего времени была ИТ-проблемой.

В отношении рисков нарушения трудового законодательства и прав человека подчеркивается, что современный комплаенс-менеджмент обязан предусматривать проверку соблюдения прав человека, даже если это не закреплено в национальных законах.

Таким образом, эффективное управление комплаенс-рисками в организации невозможно без тесной увязки внутренних процессов с действующей нормативно-правовой базой. Законодательное поле устанавливает обязательные нормы работы организаций и формирует основу для построения комплаенса. В этой связи ключевые элементы управления рисками должны основываться на правовых нормах (табл. 3).

Представленная таблица 3 отражает соотнесение отдельных компонентов системы управления комплаенс-рисками с требованиями законодательства, конкретизацию выполняемых функций и вклад данного процесса в обеспечение правовой устойчивости и прозрачности деятельности организации. Следовательно, можно заключить, что:

1) внутренние нормативные документы, разрабатываемые и применяемые каждой организацией, являются своеобразным инструментом реализации нормативно-правовой базы комплаенса, что позволяет компаниям применять системный подход к управлению рисками и обосновывать соблюдение законодательства при ведении бизнеса;

2) реестр рисков выступает средством их фиксации, систематизации и реализации нормативно-правовых требований в рамках выявления, оценки и управления потенциальными угрозами, которые могут повлиять на достижение целей компании; определение приоритета наиболее значимых рисков позволяет компаниям оптимизировать распределение ресурсов и предвидеть рискованные ситуации в целях повышения эффективности управления;

3) установка факторов риска – ключевой этап реализации нормативно-правовых требований в целях обеспечения эффективного управления комплаенс-рисками в организации с учетом изменений в законодательстве, специфики деятельности организации и внешних условий;

4) практический разбор рисков является своеобразным индикатором выявления причин нарушений, благодаря которому система комплаенса может быть адаптирована под актуальные требования законодательства, что позволит руководству фирмы своевременно реагировать на изменения в нормативной среде.

Таблица 3

Сопоставление комплаенс-контроля и нормативно-правовых требований

| Элемент управления комплаенс-рисками | Соотнесение с требованиями нормативно-правовой базы | Основные функции и содержание нормативно-правовой базы комплаенс-деятельности | Значение для организации |
|---|--|---|--|
| Закрепление процедур оценки и снижения рисков в локальных нормативных актах предприятия | Определены требования к идентификации, оценке и минимизации рисков; внутренние документы поясняют нормы | Установление процедур, установление сроков и периодичности, определение показателей эффективности | Обеспечение соответствия законодательству, повышение прозрачности и управляемости системы комплаенса |
| Ведение и актуализация реестра комплаенс-рисков | Закреплено ведение и обновление реестра рисков для выявления, оценки и контроля угроз, по нарушениям законодательства и внутренних регламентов | Фиксация рисков, определение причин, условий, уровня значимости, назначение ответственных | Демонстрация соответствия требованиям закона, оперативное реагирование на изменения в нормативной среде |
| Выявление и фиксация источников комплаенс-рисков | Указаны возможные источники нарушений и комплаенс-рисков | Анализ нормативных актов, учет изменений законодательства и специфики деятельности организации | Формирование основы для проактивного управления рисками и разработки внутренних процедур |
| Анализ рисков на основе практических кейсов | Установлены критичные риски и обязательные меры по их снижению | Систематическое рассмотрение реальных ситуаций для выявления соответствия несоответствия деятельности организации действующим законам и регламентам | Адаптация системы комплаенса к актуальным требованиям, повышение эффективности контроля и предотвращение нарушений |

Таким образом, нормативно-правовая база служит основой для разработки эффективных стратегий управления рисками и обеспечивает соответствие деятельности компании закону.

Выводы

Сущность риск-ориентированного подхода при разработке комплаенс-контроля с точки зрения изучения нормативно-правовой базы состоит не в формальном следовании руководством организации законам и стандартам, а глубоком систематическом изучении и анализе их требований с учетом специфики своей деятельности для идентификации наиболее критичных для бизнеса областей и потенциальных угроз.

Изучение нормативно-правовой базы в рамках риск-ориентированного подхода позволяет:

- 1) определить ключевые нормативные требования для конкретной организации с учетом отрасли, масштабов деятельности и особенностей финансово-хозяйственной деятельности;
- 2) указать зоны повышенной уязвимости (критические точки) и установить приоритеты для разработки соответствующих контрольных процедур;
- 3) оптимизировать распределение всех видов ресурсов, особенно в тех направлениях, которые наиболее подвержены риску, с целью минимизации затрат на управление недоминирующими рисками;
- 4) обеспечить гибкость и адаптивность системы комплаенс для своевременного реагирования на изменения в законодательстве и внешней среде.

Риск-ориентированный подход способствует разработке более эффективного и целенаправленного комплаенс-контроля в организации, основанного на глубоком понимании нормативно-правовой базы и реальных рисках организации.

Природа риска неоднородна и обусловлена влиянием как субъективных, так и объективных факторов. Соотнесение выявленных рисков с конкретными нормами законодательства осуществляется путем анализа каждого риска и определения обязательных требований, соблюдение которых может быть нарушено в случае реализации данного риска.

Данный подход позволяет системно связывать выявленные риски с конкретными нормами законодательства, обеспечивая целенаправленность и эффективность системы комплаенс-контроля. Современные ученые единодушно признают, что риск-ориентированный подход позволяет адаптировать нормативное регулирование комплаенса к реальным условиям бизнеса, обеспечивая целенаправленное и эффективное управление рисками.

Литература

1. Конвенция ООН против коррупции (принята Генеральной Ассамблеей ООН 31.10.2003 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. № 30 (ч. II). Ст. 3280. [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001200607280037> (дата обращения: 09.11.2025).
2. Конвенция ОЭСР от 21.11.1997 г. «О борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих операций» (с изм. от 12.04.2023 г.) // Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oecd.org/corruption/anti-bribery/ConvAntiBribery-en.pdf> (дата обращения: 09.11.2025).
3. Федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (в ред. Федерального закона от 24.07.2024 г. № 352-ФЗ) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2008. № 52 (ч. I). Ст. 6228; 2024. № 30. Ст. 6125. [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102152190> (дата обращения: 09.11.2025).
4. Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. № 31 (ч. 1). Ст. 3451.
5. Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и на рынке ценных бумаг» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2010. № 31. Ст. 4179.
6. GDPR: Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 // Official Journal of the EU. 2016. L 119. P. 1-88.
7. Пятков Л.Е. Международный опыт применения риск-ориентированного подхода при осуществлении финансового контроля // Наукосфера. 2021. № 6-1. С. 431-435. EDN: XQZTLA.
8. Павлова Е.А. Антикоррупционный комплаенс: от формальностей к реальной эффективности // Право и экономика. 2021. № 9. С. 32-39.
9. Смирнов В.П. Управление ESG рисками в коммерческих организациях // Управленческие науки. 2020. Т. 10. № 3. С. 6-20. DOI: 10.26794/2404-022X-2020-10-3-6-20 EDN: OTGIRK.
10. Козлова Г.В. Санкционный комплаенс как фактор устойчивости российского бизнеса // Журнал корпоративного права. 2023. № 4. С. 45-58.
11. Юдинцева Л.А. Разработка контрольных процедур как элемент комплаенс-политики организации // Управленческий учет. 2024. № 11. С. 371-376. EDN: DBGFGM.