

Rödl & Partner

# СОЗДАВАТЬ ФУНДАМЕНТ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ В СФЕРЕ КОМПЛАЕНС



«При осуществлении деятельности на восточноевропейских рынках каждый из наших клиентов сталкивается с целым рядом собственных проблем. Мы принимаем активное участие и осуществляем поддержку клиентов на всех этапах индивидуального позиционирования на рынке. Наши клиенты пользуются всеми преимуществами более 25-летнего опыта работы нашей компании на рынках Восточной Европы. Они могут положиться на наших специалистов и широкий спектр ноу-хау.»

Rödl & Partner

**СОЗДАВАТЬ  
ФУНДАМЕНТ**

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ В СФЕРЕ КОМПЛАЕНС

# Содержание

Актуальные вопросы в сфере комплаенс	5
Корпоративное управление	5
Организация подразделения «комплаенс» в компании	5
Комплаенс-тренинг	7
Антикоррупционный комплаенс	7
Антимонопольный комплаенс	8
Управление Compliance-рисками	8
Наши услуги	9
Rödl & Partner в Российской Федерации	10
О компании Rödl & Partner	11
Контактные лица	12

# Актуальные вопросы в сфере комплаенс

Международной компании на сегодняшний день необходима функционирующая система комплаенса, для того чтобы обеспечить уверенную и успешную деятельность на долгий период времени.

Российские дочерние общества иностранных компаний нуждаются в особой поддержке, поскольку иностранные компании, как правило, не знакомы с российскими правовыми реалиями. Кроме того, следует также учитывать экстерриториальное применение ряда иностранных законов.

Мы поможем Вам при формировании, разработке и внедрении системы «комплаенс» в соответствии со структурой и потребностями Вашей компании.

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В последние годы понятие «Corporate Compliance» всё чаще становится объектом пристального внимания в деловом мире. В связи с этим в экономической прессе постоянно растёт количество статей на данную тему. В частности, в средствах массовой информации описываются сенсационные и даже скандальные случаи коррупционных действий в известных компаниях.

С 1 января 2013 г. в Федеральный закон «О противодействии коррупции» введена ст. 13.3, обязывающая организации разрабатывать и принимать меры по предупреждению коррупции. К таким мерам относятся, в том числе разработка внутренних актов и регламентов компании.

Вы можете оградить от этого себя и свою компанию. Концепция Compliance поможет вам организовать вашу деятельность успешно и в долгосрочной перспективе!

Понятие «комплаенс» означает соблюдение предписаний в форме внешних и внутренних правил. Под таковыми подразумеваются как официальные законы, так и корпоративные правила. Зачастую даже большее внимание уделяется соблюдению внутренних корпоративных правил и стандартов; внедрению и достижению такого уровня корпоративной культуры, при которой сами сотрудники компании были бы заинтересованы в соблюдении комплаенс-процедур.

Следует отметить, что данная концепция не является новой, так как руководство фирмы и органы, осуществляющие надзор за её деятельностью, изначально обязаны вести свою деятельность правомерно, дабы предотвратить возможный ущерб от собственной предпринимательской деятельности.

Новые законы предписывают органам управления и надзора всё более широкие обязанности. Кроме того, хозяйственная деятельность на российском рынке должна быть связана с высоким уровнем нравственной ответственности. Каждое предприятие должно уметь противостоять коррупции соответствующим образом.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ «КОМПЛАЕНС» В КОМПАНИИ

Неоспорим тот факт, что нормативно-правовая база получает всё большее влияние на ведение и стратегическое планирование предприятия. Следовательно, правовые положения должны заблаговременно учитываться для принятия решений компанией, чтобы по возможности избежать в дальнейшем каких-либо недостатков.

Склонность руководства компании пренебрегать выделением особого подразделения «комплаенс», объясняемая временными факторами и капиталовложениями, весьма не обдумана. В последнее время были преданы огласке многие случаи коррупции. Благодаря им и не только, становится очевидным тот факт, что комплаенс экономит время и деньги с прицелом на будущее. Это особенно заметно, если принять во внимание длительные и сопровождаемые «шумихой» со стороны средств массовой информации процессы, которые при выявлении фактов коррупции влекут за собой вред для репутации компании и другие связанные с этим, не менее угрожающие последствия.

С учетом всего вышесказанного целью каждой компании должно стать стремление к организации подразделения «комплаенс» в своей фирме, благодаря которому обязательные правовые нормы будут учтены заранее, а возможности диспозитивного права использованы с перспективой на будущее. Это приведёт не только к облегчению деятельности руководства компании, но и к самому ценному достижению каждой фирмы – доверию.

Подвергните свою компанию проверке на соответствие в области комплаенса, по результатам которой вы определите, насколько стратегия и философия вашей компании соответствуют существующим требованиям.

Мы поможем Вам при создании, разработке, внедрении и организации подразделения «комплаенс» в вашей фирме. На основании нашего многолетнего опыта на российском рынке мы смело можем утверждать, что знаем, от чего зависит успех отдела «комплаенс» и какие существенные условия должны быть созданы. При этом мы обращаемся к нашим экспертам и их профессиональным знаниям в самых разных экономически значимых областях нашей междисциплинарной консультационной практики. Кроме того, наша комплаенс-практика усилена тесной совместной работой с коллегами из других офисов Rödl & Partner в мире, в том числе из стран с наиболее развитой системой комплаенс-законодательства – Англии, Америки и Германии.

Подразделение «комплаенс» должно быть создано с учетом следующих положений:

- Ответственность высшего руководства. Высшее руководство организации должно контролировать и нести ответственность за построение системы «комплаенс».
- Независимость. Необходимо выстраивать организационную структуру таким образом, чтобы наделить службу «комплаенс» всеми необходимыми правами и полномочиями, а персонал этой службы должен обладать высоким статусом в иерархии организации и независимостью в части принятия решений.
- Обеспечение контроля. Должное выполнение политики комплаенса следует контролировать путём внутренних проверок и аудита. В этом случае необходимо разделять функции внутреннего контроля и функции комплаенса, но в то же время обеспечивать их эффективное взаимодействие при выявлении комплаенс-рисков.
- Наличие ресурсов. Персонал, несущий ответственность за разработку и реализацию процедур комплаенса (комплаенс-уполномоченные), должен обладать необходимой квалификацией, опытом, профессиональными и личностными качествами для координации работы и развития этого направления.
- Информированность. Надлежащее следование процессам комплаенса возможно только в случае, если данное направление является частью корпоративной культуры и неотъемлемой частью процессов организации. В этом случае такие мероприятия, как обучение, повышение квалификации, семинары и иные мероприятия, позволяющие повысить информированность сотрудников об их обязанностях в части соблюдения требований комплаенса, играют значительную роль в её эффективной работе.

После успешной организации подразделения «комплаенс» в Вашей фирме мы охотно будем поддерживать с Вами постоянные контакты для оценки ситуаций, связанных с функционированием подразделения «комплаенс», улучшения его работы, мониторинга и отчётности.

## КОМПЛАЕНС-ТРЕНИНГ

Правильный совет не всегда ведёт к верным действиям. Однако следование правилам ни в коем случае нельзя считать делом тривиальным. Отдел «комплаенс» поддерживает руководство компании в первоочередных задачах ведения, управления и контроля за деятельностью компаний. Это задание берет на себя, как правило, COMPLAENS-уполномоченный (часто: COMPLAENS-сотрудник). Он заботится о соблюдении внутренних и внешних правил, законов и директив, и вместе с тем способствует достижению целей компании. Этому способствует как работа отдела «комплаенс», так и специальное обучение сотрудников наравне с консультированием, которое должно иметь место в случае сомнений. При этом отдел «комплаенс» также является тем местом, где сотрудники могут зафиксировать выявленные нарушения.

В целях совершения необходимых действий для развития менеджмента на долгосрочную перспективу в компании следует распределить роли. Целенаправленные COMPLAENS-тренинги для коллектива делают доступным понимание системы «комплаенс» и способствуют предотвращению возможных нарушений в этой области.

Мы поможем Вашим сотрудникам научиться распознавать случаи нарушений, действовать в таких ситуациях правомерно, а также принимать надлежащие меры в рамках философии предприятия и системы «комплаенс». Ваши сотрудники получают во время лекций обзор ситуаций, имеющих отношение к направлению «комплаенс», и рекомендаций для правильных действий в таких случаях.

Отдел «комплаенс» должен быть организован независимо от регулирующих сфер деятельности и рабочих процессов; для предприятий малого и среднего бизнеса это означает чаще всего независимость COMPLAENS-уполномоченного и моральную ответственность подразделений компании в отношении отдела «комплаенс». COMPLAENS – это задача руководства.

Мы окажем вам помощь при составлении должностных инструкций COMPLAENS-уполномоченного, а также дадим необходимые консультации при разработке соответствующего договора COMPLAENS-уполномоченного.

## АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС

Под этим девизом мы проведем необходимый правовой анализ соответствия деятельности организации и ее внутрикорпоративных систем противодействия коррупции международному и действующему российскому законодательству.

В данной ситуации мы готовы разработать полный пакет документов компании. В рамках создания внутрикорпоративной системы противодействия коррупции мы поможем создать систему внутрикорпоративного информирования о нарушениях (телефон доверия, универсальный адрес электронной почты и др.).

Проверка на антикоррупционный COMPLAENS производится по следующим направлениям:

- Противодействие отмыванию доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма. В России данное направление деятельности регулируется Федеральным законом от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма», который признан соответствующим международным рекомендациям Financial Action Task Force, лежащим в основе данного направления практически всех стран.
- Регулирование процесса принятия и дарения подарков, приглашений на мероприятия. Назначение этого процесса заключается в том, чтобы разграничить понятия «подарок» и «взятка» или, иными словами, обозначить черту, после которой подарок становится подношением с целью получения возможности манипулировать должностным лицом в своих интересах. Однако наличие требований не запрещает дарения, а

- ограничивает их стоимость и способствует внедрению процедур по осуществлению соответствующего контроля.
- Сообщения о нарушениях этических стандартов. Следует отметить, что качественная реализация данной функции является одним из самых эффективных способов борьбы с нарушениями внутри компании.
  - Регулирование конфликтов интересов. Эти процедуры необходимы в целях противодействия возникновению конфликта интересов, т.е. случаев, когда интересы сотрудника могут противоречить интересам компании; интересы одного клиента могут противоречить интересам другого клиента и т.д.
  - Противодействие использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком. Данные нормы регулируют порядок работы профессиональных участников рынка ценных бумаг в части неправомерного использования внутренней информации в целях обогащения, а также проведения операций для создания условий, способствующих изменению цены определённой ценной бумаги, и обязывают предпринимать меры, направленные на снижение вероятности возникновения таких ситуаций внутри конкретной организации. Процессы, описанные в предыдущих пунктах, могут являться инструментами контроля в целях снижения таких рисков. Вопрос такого контроля сегодня особенно важен вследствие принятия Федерального закона от 27 июля 2010 года № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
  - Взаимодействие с регулирующими органами. Вопрос об эффективном и правильном взаимодействии с регулирующими органами весьма актуален, поскольку даже законопослушные организации сталкиваются в такой ситуации с рядом практических сложностей. Данными нормами предусматривается вовлечение службы «комплаенс» в качестве координатора при таких контактах.
  - Конфиденциальность информации. Этот процесс регулирует неразглашение данных о клиентах и их операциях. В этом случае подразумевается не только формирование общей культуры обращения с клиентскими данными, но и организация хранения и соблюдения определённых стандартов при обработке персональных данных.

## АНТИМОНОПОЛЬНЫЙ КОМПЛАЕНС

В настоящее время Россия стоит на пороге внедрения антимонопольного комплаенса, старт которому дан в Указе Президента № 618 от 21 декабря 2017 г. «Об основных направлениях государственной политики по развитию конкуренции». Данным Указом предусматривается, что до 1 января 2019 г. Правительством РФ должен быть внесён в Государственную Думу соответствующий законопроект о правовом регулировании антимонопольного комплаенса. Помимо этого, Федеральная антимонопольная служба России уже разработала проект Методических рекомендаций по организации антимонопольного комплаенса федеральными органами исполнительной власти. Всё это даёт основание полагать, что тема соблюдения хозяйствующими субъектами требований российского антимонопольного законодательства посредством формирования у себя внутренней системы комплаенса приобретает весьма важный характер и будет оставаться актуальной ещё многие годы. Умение же грамотно использовать антимонопольный комплаенс на практике позволит избежать либо даже сократить непредвиденные и довольно значительные издержки по урегулированию последствий нарушения российского антимонопольного законодательства.

Мы поможем Вам в построении собственной эффективной системы антимонопольного комплаенса, отвечающей действующему законодательству о защите конкуренции и практике его применения в России.

## УПРАВЛЕНИЕ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ

В современных российских реалиях одним из ведущих направлений в комплаенс является управление рисками.

Для построения эффективной работы по управлению комплаенс-риском необходимо проводить оценку факторов, влияющих на его уровень. Существуют несколько основных



факторов и вопросов для оценки комплаенс-риска:

1. Объём и существенность нарушения или несоответствия. Существенность определяется посредством суммарного анализа природы нарушения, частоты нарушений и стоимости проведенной сделки/штрафа. Данный анализ будет более полноценным и объективным, если проводить его с использованием как текущих, так и исторических данных/событий;
2. Наличие утверждённых правил и процедур внутреннего контроля с учётом того, были ли данные процедуры утверждены Советом директоров (наблюдательным советом) или соответствующим профильным комитетом;
3. Способы и эффективность доведения до сведения руководства и персонала организации утверждённых правил и процедур по управлению комплаенс-рисками;
4. Предоставление подразделениями своевременной и полной информации о событиях, несущих комплаенс-риск, т. е. наличие эффективного информационного обмена.

Процесс управления комплаенс-риском представляет собой цикличную систему, характеризующуюся замкнутым круговым движением и состоящую из нескольких ключевых стадий. К основным стадиям управления комплаенс-рисками можно отнести:

1. Идентификацию;
2. Оценку;
3. Контроль;
4. Последующий мониторинг комплаенс-рисков.

Под оценкой комплаенс-рисков подразумевается их качественное и количественное измерение. Оценка комплаенс-рисков является ключевой задачей комплаенс-функции и производится на основании данных о нарушениях организацией законодательства, судебных исках к организации, наложенных санкциях, а также на основании заключений комплаенса и, возможно, других подразделений о соответствии внутренних документов, правил, процедур и процессов действующему законодательству, о реальном исполнении подразделениями и сотрудниками законов, требований регуляторов, внутренних документов, правил, процедур и процессов, наличии процедур и методов контроля и управления комплаенс-рисками, возможных последствиях реализации рисков, фактическом устранении ранее выявленных проверками нарушений.

## НАШИ УСЛУГИ

Система «комплаенс» предоставляет комплексную защиту Вашей компании и ее сотрудникам. Данная система обеспечивает соответствие деятельности компании законодательным нормам и прочим требованиям, а также создание механизмов анализа, обнаружения и оценки коррупционных и прочих рисков.

Наш многолетний опыт работы на российском рынке позволяет нам с практической точки зрения оценить сложную правовую ситуацию и дать нужные рекомендации. Здесь мы можем прибегнуть к нашим экспертным знаниям в различных областях экономики и использовать междисциплинарный характер услуг, оказываемых нашими консультантами.

Мы готовы предложить Вам среди прочего следующие услуги в области «комплаенс»:

- Разработку новых внутренних директив или приведение существующих директив в соответствие с требованиями российского права и прочих юрисдикций, с которыми существуют пункты соприкосновения;
- Создание защищенной горячей линии и электронного почтового ящика по комплаенсу, куда могут также анонимно направляться сообщения и замечания;
- Проведение семинаров по комплаенсу;
- Проверку, приведение в соответствие и актуализацию организации работы системы «комплаенс» на предприятии;
- Проверку Ваших контрагентов;
- Разработку антикоррупционной оговорки для включения ее в договоры Вашей компании.

# Rödl & Partner в Российской Федерации

Германия на протяжении многих лет постоянно входит в число важнейших внешнеторговых партнеров Российской Федерации. Из-за напряженной экономической ситуации и политического кризиса на почве конфликта с Украиной торговый оборот вначале пошел на спад, однако в последнее время снова несколько возрос. То же самое можно сказать и о конъюнктуре российского рынка, ценах на нефть и стабильной девальвации рубля по отношению к евро. Хотя санкции в отдельных областях до сих пор не сняты, они не оказали значительного влияния на большую часть торговых отношений.

Тем не менее, российский рынок благодаря своему объему и потребности в модернизации остается интересным для иностранных предприятий. Продукция и оборудование немецких производителей, как и прежде, продолжают пользоваться большим спросом. В то же время для успешной деятельности в России помимо стандартных вопросов необходимо учитывать следующие аспекты: соблюдение санкционных предписаний и положений по импорту, вопросы торгового финансирования и хеджирования, а также сложности, вызываемые импортозамещением и локализацией.

Консультации по данным и другим вопросам Вы можете получить у Rödl & Partner в Российской Федерации в филиалах в Москве и Санкт-Петербурге. Около 200 российских и немецких сотрудников работают в наших российских офисах, оказывая комплексные консультационные услуги по всем юридическим, налоговым, бухгалтерским и аудиторским вопросам. Мы обладаем российской лицензией на осуществление аудиторской деятельности.

Подобное междисциплинарное взаимодействие и знание соответствующих местных реалий обеспечивает нашим клиентам оптимальное обслуживание на российском рынке. Наряду с этим мы используем международные ноу-хау и действуем по единому стандарту качества. Благодаря нашей многолетней консультационной деятельности в России мы знакомы с особыми требованиями, проблемами и возможностями российского рынка.

Rödl & Partner в России является активным членом Российско-германской Внешнеторговой Палаты, Восточного комитета Германской экономики, Российско-германского форума и Ассоциации Европейского Бизнеса. Наши сотрудники принимают активное участие в работе московской и российской Палаты адвокатов, а также различных экспертных комитетов выше перечисленных организаций.

Ознакомиться с комплексом тем, имеющих значение для Вашей предпринимательской деятельности в России, Вы можете в предлагаемых нами многочисленных тематических брошюрах. Кроме того, раз в три месяца Rödl & Partner выпускает Правовые обзоры по России, информирующие об актуальных изменениях в области права, налогообложения и экономики. Если Вы заинтересованы в получении наших публикаций, Вы можете проинформировать нас об этом, отправив сообщение на [news.ru@roedl.com](mailto:news.ru@roedl.com).

# О компании Rödl & Partner

Наши клиенты доверяют нашим коллегам по всему миру: 5 130 юристов, специалистов в области налогов, бизнеса и IT, а также аудиторов оказывают консультации в 106 офисах в 48 странах мира.

История Rödl & Partner началась в 1977 г. с основания в Нюрнберге фирмы, состоящей всего из одного сотрудника. Предпосылкой для открытия первых подразделений компании в Центральной и Восточной Европе (с 1991 г.) явилась наша цель – оказание поддержки нашим клиентам, ведущим деятельность по всему миру, во всех регионах присутствия. За выходом на азиатские рынки (с 1994 г.) последовало открытие представительств в ключевых регионах Западной и Северной Европы (с 1998 г.), США (с 2000 г.), Южной Америки (с 2005 г.) и Африки (с 2008 г.).

Наш успех напрямую зависит от успеха наших клиентов, поэтому компания Rödl & Partner всегда там, где её клиенты видят потенциал для своей экономической деятельности. Мы осознанно отказались от построения сетевых структур и франшиз, полагаясь вместо этого на работу собственных представительств компании и тесное междисциплинарное сотрудничество коллег из разных стран. Таким образом, сегодня мы имеем возможность предложить профессиональные знания и опыт по всему миру из одних рук.

В нас живёт предпринимательский дух – его мы разделяем со многими, но, прежде всего, с немецкими семейными предприятиями, особой ценностью для которых является индивидуальный характер услуг, доверие и тесный контакт с консультантом.

Уникальность наших услуг заключается в принципе «одного контактного лица». За каждым клиентом закреплён свой постоянный консультант, задача которого предложить оптимальное сочетание услуг для решения того или иного вопроса. Находясь в постоянном контакте с клиентом, консультант имеет возможность определять его потребность в объеме консультирования. В критических ситуациях он также исполняет роль главного координатора.

Нас отличает также предпринимательская философия и подход к работе с клиентом, который основывается на доверии и имеет долгосрочную направленность. Мы привлекаем к работе уважаемых специалистов, которых отличает междисциплинарное мышление, поскольку проекты и потребности наших клиентов нельзя разделить на отдельные дисциплины. Наши сотрудники компетентны в различных сферах деятельности, что позволило объединить их в междисциплинарные группы.

## Неповторимая комбинация

Rödl & Partner – это не просто работающие совместно адвокаты, налоговые консультанты, бухгалтеры, бизнес-консультанты и аудиторы. Мы работаем как единое целое в разрезе всех предметных областей. Мы мыслим с позиции рынка, с позиции клиента, мы формируем проектные команды, чтобы они были успешными и достигали поставленных клиентом целей.

Ни наш междисциплинарный принцип работы, ни международный опыт, ни тесное сотрудничество с немецкими семейными предприятиями сами по себе не уникальны. Уникальными нас делает комбинация всего этого в одной компании, специализирующейся на комплексном консультировании немецких предприятий по всему миру. Это Вы найдёте только у нас.

## Контактные лица



### Д-Р АНДРЕАС КНАУЛЬ, LL.M.

Адвокат

Партнер

Управляющий партнёр по России и Центральной Азии

Специализация:

- Корпоративное право и приобретение компаний
- Картельное право
- Европейское и публичное право

Д-р Андреас Кнауль специализируется на вопросах предпринимательской деятельности в России с 1993 г. Он представляет интересы иностранных, в частности немецких компаний среднего бизнеса в России и оказывает поддержку в рамках приобретения международных компаний.

Опыт работы:

- Адвокатская деятельность с 1990 г.
- Специализация на российском праве с 1993 г.
- Более 30 лет профессионального опыта в области международного и европейского хозяйственного права, специализация на России, Украине и Центральной Азии

Образование:

- Университет г. Женева, Швейцария
- Университет г. Трир, Германия
- Университет штата Джорджия США, Master of Laws (LL.M.)
- Национальная школа управления, Париж, d.i.a.p.

Языки:

- Немецкий (родной язык)
- Английский
- Русский
- Французский



### МАРИНА ЯНКОВСКАЯ

Партнер

Руководитель юридических консультаций по России

Руководитель отдела корпоративного права, M&A

Специализация:

- Корпоративное право
- Слияния и поглощения
- Картельное право
- Банковское право
- Комплаенс

Марина Янковская специализируется на юридических услугах в сфере создания, реорганизации и ликвидации представительств, филиалов и дочерних компаний иностранных инвесторов на территории России.

Опыт работы:

- Заместитель руководителя юридической практики в крупном российском банке

Образование:

- Самарский государственный университет, Россия, Дипломированный лингвист (германистика)
- Самарская государственная экономическая академия, Россия, Финансы и банки
- Восточный институт экономики, гуманитарных наук, управления и права, г. Уфа, Россия, Дипломированный юрист
- Университет г. Тюбинген, Германия

Языки:

- Русский (родной язык)
- Немецкий
- Английский



---

Д-Р АНДРЕАС КНАУЛЬ  
Управляющий партнёр по России и Центральной Азии

---



МОСКВА  
Деловой центр Лефорто  
ул. Электrozаводская 27, стр. 2  
107023, г. Москва

T + 7 495 9335 120  
russia@roedl.com



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ  
Бизнес-центр Преображенский  
Василевский остров  
14-ая линия, дом 7/А  
199034, г. Санкт-Петербург

T + 7 812 320 6693  
russia@roedl.com





Информация о нас:  
[www.roedl.de/russland](http://www.roedl.de/russland)  
[www.roedl.ru](http://www.roedl.ru)