Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 2. С. 11–19
*State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(2):11–19
Проблемы управления

Научная статья
УДК 338.24
EDN KFWRTO

# Конгломеративная модель системы комплаенс-менеджмента в управлении экономическими процессами

**Дарья Владимировна Ланская[1], Светлана Виталиевна Фиберт[2], Екатерина Ивановна Баркалова[3]**

[1, 2, 3]Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия

[1]Lanskayadv@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-6074-7252
[2]s.o.0@mail.ru, https://orcid.org/0009-0000-0165-7985
[3]Ekaterinausd@mail.ru, https://orcid.org/0009-0001-5963-1910

***Аннотация***

**Введение.** Быстро меняющиеся социально-экономические условия вызывают потребность в пересмотре подходов к регулированию контрольной деятельности. Разнообразие форм и методов контроля приводит к их дублированию в современных условиях цифровой экономики.

**Цель.** Проведение сравнительного анализа различных точек зрения на формы и содержание контрольной деятельности, рассмотреть элементы комплаенс-системы организации и разработать модель комплаенс-менеджмента.

**Методы.** Методологическую основу исследования составили концептуальное моделирование, теория рисков и риск-ориентированный поход в построении системы контрольной деятельности, а также методы сравнения и обобщения.

**Результаты.** Представлена авторская модель, основанная на комплаенс-принципах и комплаенс-элементах, которые позволят обеспечивать эффективность и прозрачность контрольной деятельности в целом, ориентированную на управление рисками. Это обуславливается применением конгломеративной модели на различных уровнях и направлениях контрольной деятельности в управлении регионом. Рассмотрены проблемы контрольной деятельности. Раскрыта проблема профессионализации контрольной деятельности, связанная с использованием новых методов и форм контрольной деятельности в едином контуре управления корпорации. Рассмотрены основные категории комплаенс-рисков, пути их снижения, методы управления рисками в условиях цифровой трансформации, принципы и методы, необходимые для организации высокоэффективной комплаенс-системы корпорации.

**Выводы.** Решению проблемы качества государственного управления будет содействовать использование комплаенс-контроля как основополагающего инструмента в рамках конгломеративной модели системы контрольной деятельности в управлении регионом. Комплексный подход к организации контроля и мониторинга различных аспектов государственного управления создает условия для выбора ее рациональной модели.

***Ключевые слова:*** комплаенс, конгломеративная модель, контроллинг, контрольная деятельность, система контрольной деятельности, рискориентированное управление, система управления корпорацией, служба комплаенс, цифровая трансформация

***Для цитирования:*** Ланская Д. В., Фиберт С. В., Баркалова Е. И. Конгломеративная модель системы комплаенс-менеджмента в управлении экономическими процессами // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 2. С. 11–19. EDN KFWRTO

© Ланская Д. В., Фиберт С. В., Баркалова Е. И., 2025

Problems of Management

Original article

# Conglomerative model of compliance management system in economic process management

**Daria V. Lanskaya[1], Svetlana V. Fibert[2], Ekaterina I. Barkalova[3]**

[1, 2, 3]Kuban State University, Krasnodar, Russia

[1]Lanskayadv@yandex.ru, https://orcid.org/0000-0002-6074-7252
[2]s.o.0@mail.ru, https://orcid.org/https://orcid.org/0009-0000-0165-7985
[3]Ekaterinausd@mail.ru, https://orcid.org/0009-0001-5963-1910

***Abstract***

**Introduction.** Rapidly changing socio-economic conditions require a revision of approaches to regulating control activities. The variety of forms and methods of control leads to their duplication in modern conditions of the digital economy.

**Purpose**. The purpose of the article is to conduct a comparative analysis of various points of view on the forms and content of control activities, to consider the elements of the organization's compliance system and to develop a compliance management model.

**Results.** The author's model based on compliance principles and compliance elements is presented, which will ensure the effectiveness and transparency of control activities in general, focused on risk management. This is due to the application of the conglomerate model at various levels and areas of control in the management of the region. The problems of control activity are considered. The article reveals the problem of professionalization of control activities related to the use of new methods and forms of control activities in a single corporate management circuit. The main categories of compliance risks, ways to reduce them, risk management methods in the context of digital transformation, principles and methods necessary for the organization of a highly effective compliance system of the corporation are considered.

**Conclusions**. The solution to the problem of the quality of public administration will be facilitated by the use of compliance control as a fundamental tool within the framework of the conglomerate model of the control system in the management of the region. An integrated approach to the organization of control and monitoring of various aspects of public administration creates conditions for choosing its rational model.

***Keywords:*** compliance, conglomerate model, controlling, control activity, control activity system, risk-oriented management, corporate management system, compliance service, digital transformation

***For citation***: Lanskaya D. V., Fibert S. V., Barkalova E. I. Conglomerative model of compliance management system in economic process management. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(2):11–19. (In Russ.). EDN KFWRTO

## Введение

Современные системы государственного контроля сталкиваются с необходимостью адаптации к быстро меняющимся социально-экономическим условиям, что требует пересмотра подходов к регулированию контрольной деятельности. А рост и разнообразие форм и методов контроля приводит, в свою очередь, к их дублированию, и к своеобразию регулирования деятельности различных контрольных институтов государственными органами в современных условиях цифровой экономики.

Эти факторы следует учитывать в системе управления региона, ведь возникает необходимость повышения качества работы, оптимизации процессов работы и непрерывного мониторинга текущих изменений в области законодательства. В связи с этим, для эффективного функционирования контрольной деятельности, в соответствии со спецификой выполняемых задач, в управлении региона необходим выбор конкретной модели механизмов комплаенса.

Эффективное сочетание жестких и мягких методов государственного контроля (надзора) послужит базисом для разработки и внедрения гибкой системы контрольной деятельности, ориентированной на управление рисками. Это обуславливается применением конгломеративной модели на различных уровнях и направлениях контрольной деятельности в управлении делами региона.

**Теоретические основы**

Проблемам контрольной деятельности посвящены работы следующих исследователей: В. Ю. Абрамова [1], Н. А. Ермакова [2], Н. В. Кузнецовой [3], О. П. Франскевич [4], В. А. Дадалко [5], Д. В. Ланской [6–9] и др.

В. Ю. Абрамов считает, что «комплаенс-функция является универсальной системой внутреннего контроля деятельности» [1, с. 12], так как эта система является молодой, а также актуальной и востребованной для российской системы управления бизнес-процессами.

Присутствует в литературе сравнительный анализ различных видов контрольной деятельности.

Так Н. В. Кузнецова пришла к выводу о непротиворечивости государственного контроля и комплаенса и рассматривает их как две модели обеспечения соблюдения обязательных требований, установленных законодательством [3]. Другими словами, государственный контроль – внешний, а комплаенс – внутренний.

О. П. Франскевич рассматривает комплаенс инициативу компании по разработке и обеспечению соблюдения правил и стандартов осуществления своей деятельности как «одну из форм саморегулирования», то есть внутреннего контроля [4]. Ермакова Н. А. рассматривает комплаенс как неотъемлемую часть при совершенствовании процесса принятия управленческих решений. Это значит, что комплаенс «содействует достижению установленных стратегических и тактических целей компании и обеспечивает ей устойчивое развитие» [2].

Д. В. Ланская исследует в единой связке контроллинг и комплаенс, носящих взаимодополняющий характер [6; 8].

Указанные выше, а также и другие авторы в своих исследованиях уделяют особое внимание классификации и содержанию различных форм и методов контрольной деятельности. Они отмечают избыточный и излишний ведомственный характер контроля. Возрастает проблема унификации форм и методов контрольной деятельности, придания им комплексного характера.

В области контрольной деятельности отмечается рост и разнообразие форм и методов контроля, преследующих похожие цели. Идет перекос от реальной деятельности по созданию ценности к контролю. Сформировалась практика излишних проверок, но их влияние на реальное положение дел и на все стороны деловых отношений нерезультативно.

Методологическую основу исследования составили концептуальное моделирование, теория рисков и риск-ориентированный поход в построении системы контрольной деятельности, а также методы сравнения и обобщения.

**Результаты и обсуждение**

Система комплаенс представляет собой совокупность правил, процедур и методов, которые обеспечивают соответствие деятельности органов власти и организаций требованиям законодательства и внутренним стандартам. В отличие от жестких методов контроля, система комплаенс ориентирована на создание условий для самоконтроля и минимизации рисков через добровольное соблюдение законодательных норм и стандартов.

Обязательными элементами для построения продуктивной комплаенс системы в организации являются [10]:

– четкая антикоррупционная политика;

– наличие локальных документов в отношении комплаенс-политики организации;

– оснащенность комплаенс-отдела всеми необходимыми ресурсами для качественного функционирования;

– прямое подчинение комплаенс-отдела руководителю;

– регулярное выявление и оценка рисков, тщательный анализ итогов такой оценки, применение соответствующих мер по снижению обнаруженных рисков;

– проведение тренингов, курсов повышения квалификации и непрерывное консультирование сотрудников по вопросам комплаенс-принципов;

– применение мер поощрения и дисциплинарного воздействия;

– проведение регулярного мониторинга и аудита независимого характера в отношении взаимоотношений сотрудников организации с третьими лицами;

– прием конфиденциальных звонков на «горячую линию», с анонимными сообщениями о нарушениях внутри организации и проведение внутренних расследований;

– проведение регулярного тестирования и оценки эффективности комплаенс-программы, реализация на практике принципов комплаенса;

– обновление локальных документов в отношении политики комплаенса, в соответствии с «уязвимыми местами» и появлением новых фактов риска и др.

Таким образом, вышеуказанные инструменты комплаенса являются важнейшей частью системы управления. Они окажут эффективное влияние на минимизацию комплаенс-рисков в управлении, а также будут способствовать формированию фундамента внутреннего контроля организации в целом.

***Особенности и направления деятельности управления делами региона***

Руководство управлением делами администрации Краснодарского края возложено на управляющего делами, которого назначает и освобождает от должности Губернатор Краснодарского края. Губернатор, в свою очередь, координирует и контролирует деятельность управления делами.

Управление делами администрации Краснодарского края является структурным подразделением администрации Краснодарского края и осуществляет материально-техническое, финансовое, кадровое, документационное обеспечение деятельности Губернатора, администрации, а также государственное управление архивным делом на территории края.

Основными направлениями деятельности (задачами) управления делами региона являются:

– материально-техническое, финансовое, документационное обеспечение деятельности Губернатора и администрации Краснодарского края;

– организация кадровой работы в администрации;

– сбор, обобщение, анализ и визуализации информации в целях обеспечения функционирования ситуационного центра Губернатора Краснодарского края;

– обеспечение информационного взаимодействия с ситуационными центрами Президента Российской Федерации и полномочного представителя Президента в Южном федеральном округе, территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, органами местного самоуправления и иными органами, и организациями;

– осуществление от имени администрации полномочий в сфере архивного дела на территории Краснодарского края;

– координация, обеспечение деятельности и осуществление от имени администрации края функций и полномочий учредителя подведомственных государственных предприятий и государственных учреждений Краснодарского края.

В ведении управления делами находятся десять различных подведомственных организаций, такие как постоянное представительство администрации Краснодарского края при Правительстве Российской Федерации, Государственный архив Краснодарского края, комбинат питания, автобаза, учреждение по эксплуатации и содержанию административных зданий администрации и др.[1]

Таким образом, важными аспектами деятельности управления делами региона являются контроль за целевым использованием бюджетных средств**,** регулярный мониторинг, предотвращение коррупционных рисков, непрерывный контроль за соблюдением законодательства,

[1] Об управлении делами администрации Краснодарского края: постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 30 декабря 2015 г. № 1355, ред. от 29.01.2024. Режим доступа – URL: https://docs.cntd.ru/document/432832940 (дата обращения: 30.03.2025).

а также контроль за выполнением государственных и муниципальных программ, направленных на развитие региона, а также проведение регулярной оценки эффективности деятельности подведомственных организаций на предмет соблюдения законодательных норм и исполнения региональных программ.

***Критика элементов системы жесткого государственного контроля (надзора)***

Система жесткого государственного контроля (надзора) имеет свои положительные и отрицательные стороны, её элементы можно рассмотреть с разных точек зрения.

К отрицательным аспектам жесткого государственного контроля (надзора) можно отнести следующие:

– избыточная бюрократия;

– при применении высокого уровня контроля может замедляться процесс принятия решений, что негативно отражается на реакции органов власти на быстро меняющиеся обстоятельства;

– недостаточная гибкость и низкая реакция на уникальные ситуации приводит к однотипным решениям, которые не учитывают специфику каждого отдельного случая;

– подавление оперативных инициатив и инноваций из-за страха сотрудников перед жесткими мерами контроля;

– жесткий контроль может привести к попыткам обхода норм и правил, что создает возможности для коррупции и нецелевого использования ресурсов;

– снижение гражданской активности и вовлеченности сотрудников в процессы управления;

– закрытость информации о работе контролирующих органов и их методах, ведет к снижению уровня прозрачности и подотчетности.

Таким образом, хотелось бы отметить, что жесткие методы государственного контроля, такие как проверка, надзор и применение санкций, имеют ряд недостатков, особенно в условиях современных социально-экономических изменений. Например, *отсутствие гибкости,* эффективность контроля снижается из-за применения жестких методов управления, а значит требует высоких *затрат ресурсов*, как человеческих, так и финансовых, что в свою очередь приводит к *формализму*, т.е. к неэффективности и сложности административных процессов.

Для преодоления вышеуказанных недостатков жесткого государственного контроля в качестве альтернативы исследователи предлагают к внедрению более гибкие и адаптивные подходы к управлению и контролю.

– децентрализованный контроль (передача части обязанностей на более низкие уровни управления повышает гибкость и эффективность);

– риск-ориентированный подход (фокусировка ресурсов контроля на областях, обладающих высоким риском, позволяет оптимизировать затраты и повысить эффективность контрольной деятельности);

– использование технологий (применение информационных технологий для автоматизации процессов контроля и повышения уровня прозрачности информации).

Конгломеративная модель представляет собой многогранный подход, при котором различные элементы управления (в том числе контрольные функции) объединяются в более сложную и динамичную систему. Это может включать в себя различные уровни и направления контроля, которые взаимодействуют друг с другом. В контексте управления делами региона это может означать сочетание стратегического, оперативного и тактического контроля. Преимуществами такой модели управления являются:

– *скоординированность действий* (позволяет избежать дублирования функций и ресурсов);

– *гибкость* (быстрая и эффективная адаптация под меняющиеся условия и требования контролируемых объектов);

– *участие заинтересованных сторон* (включение всех заинтересованных сторон в процесс контроля способствует повышению уровня вовлеченности и доверия).

Среди недостатков использования конгломеративной модели в управленческой деятельности можно выделить *сложность в управлении* (увеличение числа участников может привести к усложнению коммуникативных связей и координации деятельности), *риск возникновения*

*конфликта интересов*, необходимость в регулярной *профессиональной переподготовке* сотрудников органов власти в области управления. Однако, вышеперечисленные недостатки можно устранить, посредством использования риск-ориентированного подхода в системе контрольной (надзорной) деятельности, в результате чего, повышается эффективность работы государственных органов и результативность контроля.

### *Потребности в применении мягких методов контроля в регионе при переходе на модель риск-ориентированного похода в контрольной деятельности*

Переход к контролю, основанному на риск-ориентированном подходе носит дифференцированный характер и связан с информационно-аналитической деятельностью со стороны контроллинга. Для этого, на основе методологии риск-ориентированного подхода, необходимо разработать методики самообследования, сформировать классы опасности, критерии и показатели, относящиеся к определенному классу или категории риска, модернизировать системы сбора мониторинга объективных данных для расчета рисков [7].

В качестве потребностей в применении мягких методов контроля в регионе при переходе на модель риск-ориентированного подхода в контрольной деятельности можно выделить следующие:

1. Проведение регулярных консультаций и семинаров для обмена информацией о требованиях и ожиданиях со стороны контрольных органов будет способствовать улучшению взаимодействия с субъектами контроля.
2. Обучение и повышение квалификации. Организация обучающих программ и тренингов для специалистов по контролю (надзору), направленных на использование мягких методов контроля, таких как консультирование и наставничество.
3. Разработка новых методик контроля. Внедрение системы самооценки для оценки рисков и выявлении проблемных мест без строгого вмешательства со стороны надзорных органов.
4. Фокус на профилактику, а не наказание. Создание программ по повышению осведомленности о соблюдении законодательства, в том числе через публичные мероприятия и информационные кампании, направленные на разъяснение норм и правил.
5. Использование механизмов обратной связи, таких как опросы среди бизнес-сообщества о проблемах, с которыми они сталкиваются, и корректировка контроля на основе полученных ответов.
6. Использование технологий для мониторинга информации о соблюдении норм и правил.
7. Гибкость в подходах. Применение дифференцированного подхода к контролю позволит сосредоточить ресурсы на более рискованных областях и ослабить надзор для тех, кто демонстрирует высокие стандарты соблюдения.
8. Поощрение добросовестности – ведение системы поощрения для сотрудников, показывающих высокие результаты в управлении рисками.
9. Создание прозрачной системы отчетности, посредством публикации отчетов о состоянии контроля и выявленных рисках.

Применение мягких методов контроля регионе при переходе на модель риск-ориентированного подхода к осуществлению контрольно-надзорной деятельности позволит не только выявить потенциальные риски, но и снизить нагрузку на подконтрольные субъекты. Использование таких методов также поможет создать более эффективную и менее конфликтную систему взаимодействия между контролирующими органами и субъектами контроля, что приведет к улучшению общественной атмосферы и повышения соблюдения норм и стандартов.

### *Трактовка комплаенс, как одной из мягкой формы государственного контроля (надзора)*

Комплаенс можно рассматривать как один из элементов мягкого контроля, который эффективно используется в рамках риск-ориентированного подхода. Комплаенс предполагает интеграцию норм и стандартов в корпоративную культуру и управленческую практику.

Н. В. Кузнецова в своих работах рассматривает комплаенс как элемент корпоративной культуры организации, а значит, как часть внутреннего контроля. Автор дает ему следующее

определение: «Комплаенс – система обеспечения соблюдения организацией обязательных законодательных требований, посредством принятия мер по выявлению и предотвращению рисков, обусловленных его нарушением» [3]. Поэтому институт комплаенса следует рассматривать как комплексное явление, охватывающее корпоративные, правовые, этические нормы.

Д. В. Ланская трактует комплаенс как «вид сквозного внутреннего контроля, имеющий мягкий, гуманистический, характер, который направлен на предупреждение нарушений, в котором особое внимание уделяется превентивным мерам: оценке рисков и профилактике нарушений обязательных требований» [8].

Механизмы построения корпоративной комплаенс-культуры предполагают следующие методы «мягкого контроля»:

– обучение и различные тренинги для работников;

– разработка и внедрение кодекса этики;

– непрерывный конструктивный диалог между руководством и сотрудниками;

– использование цифровых технологий позволит улучшить мониторинг, уменьшить нагрузку на контролирующие органы и повысить прозрачность контрольной деятельности;

– риск-ориентированное регулирование позволит сосредоточиться на наиболее рисковых областях, где нарушение норм может иметь наибольшие последствия.

Активное применение «мягких методов» контроля предопределит переход к модели риск-ориентированного подхода в контрольной деятельности управления делами региона и будет способствовать безболезненному совершенствованию корпоративной культуры.

Можно констатировать, что риск-ориентированный подход направлен на профилактику нарушений, а не на их наказание. Система комплаенс помогает создать такую среду, в которой организации и государственные органы сознательно соблюдают нормы и стандарты, минимизируя риски и повышая прозрачность своей деятельности. Комплаенс в данном контексте становится частью стратегии управления, направленной на предотвращение нарушений до того, как они произойдут, и на решение проблем без применения жестких санкций.

### *Конгломеративная модель контрольной деятельности в управления регионом*

С целью расширения возможностей государственного контроля (надзора) в рамках системы комплаенс предлагаем применять следующие элементы:

– управленческие элементы в виде внутренних локальных актов (например, программы и положения о комплаенс-политике);

– применение процессного подхода, основанного на четко определенных управленческих процессах, что позволяет вовремя выявлять отклонения и оперативно реагировать на них;

– использование инструментов внедрения комплаенс- контроля;

– элементы мониторинга и контроля за соблюдением соответствия деятельности нормам права, а значит, непрерывное выявление фактов несоответствия законам и требованиям, нормативно-правовым актам, внутренним документам;

– использование элементов, связанных с эффективным использованием автоматизированных информационных систем и технологий всех управленческих процессов, позволяет автоматизировать процессы контроля, собирать и анализировать данные в реальном времени;

– использование аналитических инструментов для оценки эффективности работы и выявления проблемных зон;

– элементы оценки комплаенс-рисков.

Применение конгломеративной модели включает в себя:

– мониторинг исполнения планов и программ на различных уровнях контрольной деятельности, выявлять задержки и проблемы на ранних стадиях;

– эффективность управления ресурсами способствует рациональному использованию бюджетных средств и ресурсов, минимизируя риски коррупции и нецелевого расходования;

– поддержку принятия управленческих решений.

**Выводы**

Таким образом, использование комплаенс-контроля как основополагающего инструмента в рамках конгломеративной модели системы контрольной деятельности в управлении регионом будет способствовать комплексный подход к организации контроля и мониторинга различных аспектов государственного управления. Данная модель основывается на комплаенс-принципах и комплаенс-элементах, которые позволят обеспечивать эффективность и прозрачность деятельности и внедрение рис-ориентированного подхода в регионе.

## Список литературы

1. Абрамов В. Ю. Руководство по применению комплаенс-контроля в различных сферах хозяйственной деятельности: практическое пособие. М.: Юстицинформ, 2020. 174 с.

2. Ермакова Н. А., Ахуньянова Ч. Ф. Комплаенс-контроль в системе внутреннего контроля корпораций // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 3(297). С. 2–10.

3. Кузнецова Н. В. Комплаенс и государственный контроль: две модели обеспечения соблюдения законодательства субъектами предпринимательской деятельности// Вестник университета имени О.Е Кутафина. 2022. № 12. С. 139–146. Режим доступа – URL: https://doi.org/10.17803/2311-5998.2022.100.12.139-146.

4. Франскевич О. П. Комплаенс как форма саморегулирования // Юрист. 2018. № 1. С. 20-25. DOI 10.18572/1812-3929-2018-1-20-25. EDN YOJEOK.

5. Дадалко В. А., Тимофеев Е. А. Интеграция системы комплаенса в функционирование российских организаций // Инновации и инвестиции. 2019. № 4. С. 151–155.

6. Ланская Д. В. Актуальные проблемы и решения в модели риск- ориентированного комплаенс–менеджмента: монография; под ред. доктора экономических наук В.В. Ермоленко, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2024. 209 с. ISBN 978-5-8209-2545-0.

7. Ланская Д. В., Ермоленко В. В., Баркалова Е. И. Государственный контроль, аудит, комплаенс, контроллинг в управлении документацией // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 2(52). С. 491–499.

8. Ланская Д. В., Башук М. А., Алексанина В. А. Комплаенс: сущность и механизм имплементации в сферу управления документацией корпорации // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). С. 816–823.

9. Ланская Д. В., Облиенкова Ю. Д. Анализ моделей управления рисками // Актуальные проблемы экономики и менеджмента знаний в процессе неоиндустриализации России: сборник научных статей молодых исследователей. Выпуск 6. Краснодар: Кубанский государственный университет, 2015. С. 82-88. EDN WYUEKT.

10. Борзаков Д. В. Система комплаенс-менеджмента. Воронеж: ВГУ, 2020. 240 с.

## References

1. Abramov V. Yu. *Guidelines for the application of compliance control in various spheres of economic activity: a practical guide.* Moscow: Justicinform; 2020. 174 p. (In Russ.)

2. Ermakova N. A., Akhunyanova C. F. Compliance control in the corporate internal control system. *International accounting.* 2014;3(297):2–10. (In Russ.)

3. Kuznetsova N.V. Compliance and state control: two models for ensuring compliance with legislation by business entities. *Bulletin of O.E. Kutafin University.* 2022;(12):139–146. (In Russ.). https://doi.org/10.17803/2311-5998.2022.100.12.139-146

4. Franskevich O. P. Compliance as a form of self-regulation. *Jurist.* 2018;(1):20–25. (In Russ.). DOI 10.18572/1812-3929-2018-1-20-25. EDN YOJEOK.

5. Dadalko V. A., Timofeev E. A. Integration of the compliance system into the functioning of Russian organizations. *Innovations and investments.* 2019;(4):151–155. (In Russ.)

6. Lanskaya D. V. Actual problems and solutions in the risk-based compliance management model: monograph; edited by V.V. Ermolenko, Doctor of Economics, Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Kuban State University. Krasnodar: Kuban State University, vol. 2024. 209 p. ISBN 978-5-8209-2545-0. (In Russ.)

7. Lanskaya D. V., Ermolenko V. V., Barkalova E. I. State control, audit, compliance, controlling in documentation management. *Natural-Humanitarian Studies*. 2024;2(52):491–499. (In Russ.)

8. Lanskaya D. V., Bashuk M. A., Aleksanina V. A. Compliance: the essence and mechanism of implementation in the field of corporate documentation management. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024; 3(62):816–823. (In Russ.)

9. Lanskaya D. V., Oblienkova Yu. D. Analysis of risk management models. In: *Actual problems of economics and knowledge management in the process of neoindustrialization of Russia:* collection of scientific articles by young researchers. Issue 6. Krasnodar: Kuban State University; 2015:82–88. (In Russ.). EDN WYUEKT

10. Borzakov D. V. *Compliance management system*. Voronezh: VSU; 2020. 240 p. (In Russ.)

### *Информация об авторах*

Д. В. Ланская – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой общего стратегического информационного менеджмента и бизнес-процессов Кубанского государственного университета.
С. В. Фиберт – кандидат экономических наук, доцент кафедры общего стратегического информационного менеджмента и бизнес-процессов Кубанского государственного университета.
Е. И. Баркалова – студент магистерской программы Кубанского государственного университета.

### *Information about the authors*

D. V. Lanskaya – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Department of General Strategic Information Management and Business Processes, Kuban State University.
S. V. Fibert – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Department of General Strategic Information Management and Business Processes, Kuban State University.
E. I. Barkalova – Student of the Master's program, Kuban State University.

***Вклад авторов:*** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

***Contribution of the authors:*** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 25.04.2025; одобрена после рецензирования 29.05.2025; принята к публикации 30.05.2025.
The article was submitted 25.04.2025; approved after reviewing 29.05.2025; accepted for publication 30.05.2025.