

УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЛОГО ТА СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ

MANAGEMENT OF CORRUPTION RISKS IN THE ACTIVITIES OF ORGANIZATIONS OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

У статті досліджені основні підходи щодо визначення змісту та поняття «корупційний ризик». Проаналізовано випадки корупції в бізнес-середовищі. Обґрунтовано шкідливість корупції для бізнесу. Запропоновано узагальнену класифікацію корупційних ризиків у діяльності організацій малого та середнього бізнесу залежно від видів корупції та функціональних сфер її виникнення. Розглянуто послідовність управління корупційними ризиками. Запропоновано порядок управління корупційними ризиками для організацій малого та середнього бізнесу.

Ключові слова: корупція, корупційні ризики, класифікація корупційних ризиків, управління корупційними ризиками, комплаєнс.

В статье исследованы основные подходы к определению содержания понятия «коррупционный риск». Проанализированы случаи коррупции в бизнес-среде. Обоснована вредность коррупции для бизнеса. Предложена обобщенная классификация коррупционных рисков в деятельности организаций малого и среднего бизнеса в зависимости от видов

коррупции и функциональных сфер ее возникновения. Рассмотрена последовательность управления коррупционными рисками. Предложен порядок управления коррупционными рисками для организаций малого и среднего бизнеса.

Ключевые слова: коррупция, коррупционные риски, классификация коррупционных рисков, управление коррупционными рисками, комплаенс.

The definition of content and the concept of corruption risk were investigated in this article. Cases of corruption in business environment were analysed. The harmfulness of corruption for business was substantiated. General classification of corruption risks in the species and functional areas of its emergence were proposed. Sequence of corruption risk management was considered. The procedure for managing corruption risks for small and medium business way proposed.

Key words: corruption, corruption risks, classification of corruption risks, management of corruption risks, compliance.

УДК 330.131.7

Віннікова І.І.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Марчук С.В.

асистент кафедри менеджменту Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Постановка проблеми. В Україні дуже гостро відчувається проблема корупції, яка є загрозою верховенству права й демократії, правопорядку та соціальній справедливості, перешкодою сталому економічному розвитку суспільства, прозорій роботі малого і середнього бізнесу.

Очевидне бажання України стати рівноправним членом європейського співтовариства робить необхідним етичне ведення бізнесу та боротьбу з корупцією в бізнесі.

В останні роки корупція в Україні набула ознак системного явища, яке поширює свій негативний вплив на всі сфери економічного життя суспільства.

Ведення бізнесу завжди пов'язане із загрозами – економічними та репутаційними. Причому такі ризики можуть виникати ззовні, під час вирішення питань у державних або муніципальних органах, а можуть чатувати на підприємця зсередини – у власній компанії.

У всьому світі визнано, що раціональне планування заходів боротьби з корупцією завжди має включати визначення корупційних ризиків, їх впливу, і на базі цього необхідно здійснювати планування контрзаходів.

Правильно розставлені пріоритети в управлінні корупційними ризиками на підприємствах малого і середнього бізнесу зможуть вивести організації на більш високий рівень рентабельності.

Згідно з даними рейтингу держав-корупціонерів та світового Індексу сприйняття корупції від Transparency International, Україна, на жаль,

посіла 130 місце серед 197 країн за рівнем корупційних ризиків [1].

Закон України «Про запобігання корупції», спрямований на покращення стану у сфері етичної поведінки в малому та середньому підприємстві, запровадив як обов'язкову норму участь юридичних осіб у превентивних антикорупційних заходах [2].

Саме тому питання управління корупційними ризиками набувають усе більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На жаль, дуже мало робіт присвячено управлінню корупційними ризиками в діяльності організацій малого і середнього бізнесу.

Загальноприйнятого трактування поняття «корупційний ризик» досі не вироблено, передусім через відсутність наукових досліджень і публікацій на цю тему.

Корупційні ризики – неоднорідні за змістом та формами прояву. Тому за відсутності поглиблених і системних наукових досліджень цієї проблематики регулятори діють хаотично та неефективно.

Необхідно відмітити, що проблемі корупції приділяється значна увага теоретиками й аналітиками далекого зарубіжжя. Серед них – Т. Авен, С. Алатас, Ж. Картьє-Брессон, Ф. Найт, А. Холтон та інші [3–7].

Дослідниками корупції як явища соціально-економічного характеру можна вважати Н. Кузнецову, О. Дудорова, В. Комісарову, В. Панкратову, К. Футея та інших.

З урахуванням аналізу досліджень у цьому напрямі надана оцінка сучасного стану можливих

корупційних ризиків в організаціях малого та середнього бізнесу, вивчені можливості для подальшої їх мінімізації та запропоновано низку рекомендацій.

Постановка завдання. Метою статті є оцінка сучасного стану корупційних ризиків в організаціях малого та середнього бізнесу, а також розроблення практичних рекомендацій щодо управління корупційними ризиками в діяльності організацій малого та середнього бізнесу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємцями корупція доволі часто сприймається як органічний складник ведення бізнесу, інструмент вирішення певних проблем на різних ринках [8, с. 237].

У класичному розумінні корупційні ризики є комплексом економічних, правових, організаційних та інших факторів і причин, які породжують, стимулюють осіб, що приймають управлінські рішення стосовно діяльності суб'єктів господарювання, до скоєння корупційних правопорушень під час виконання ними своїх функцій.

Сутність корупційних ризиків полягає в тому, що будь-яка управлінська діяльність, у тому числі пов'язана з використанням засобів і (або) майна організацій малого та середнього бізнесу, схильна до корупційних ризиків, тобто обставин, що провокує посадова особа організації щодо незаконного використання посадового становища з метою отримання вигоди для себе або третіх осіб, або незаконне надання такої вигоди зазначеній особі, іншим фізичним особам.

Корупційний ризик не існує безвідносно управлінських рішень, а також діяльності суб'єктів господарювання, підприємництва, бізнесу. Носії корупції, переслідуючи економічні інтереси у межах певної фінансово-економічної системи, обов'язково наражаються на економічні ризики за певних умов (коли сфера їхньої діяльності достатнім чином не контролюється або якщо відповідальність за фінансові й матеріальні збитки можна перекласти на інших суб'єктів господарювання чи на суспільство загалом) [9, с. 315].

Аналізуючи корупцію в Україні, Price waterhouse Coopers дійшов висновку, що її коріння – у тіньовій економіці. Крім того, фундаментом для корупції є протиріччя в законодавстві, злиденність населення та його толерантність до хабарників. За результатами соціологічного дослідження, проведеного на замовлення інтернет-порталу ZN.UA Київським міжнародним інститутом соціології, 47,3% українців вважають, що рівень корупції зберігся, 31,8% – що підвищився. І лише 5% відчували зменшення корупційного пресу. При цьому 15% не змогли визначитися з оцінкою масштабів корупції [10].

Прикладами таких корупційних дій є випадки, коли працівник «зливає» конфіденційну інформацію про перспективи розвитку організації конкуренту або виконує в робочий час «ліву» роботу,

влаштує в компанію та опікає «свою» людину, підробляє документи, домовляється з чиновником про «відкат» або просто використовує робочий час і ресурси компанії в особистих цілях. Все це належить до групи внутрішніх корупційних ризиків, здатних вкрай негативно вплинути на бізнес і спричинити фінансові втрати і втрату довіри до компанії з боку ділових партнерів, а в крайніх ситуаціях пов'язане із загрозою адміністративного і навіть кримінального покарання.

Також гучним корупційним скандалом є випадок із нафтовою державною компанією Petrobras у Бразилії, який набув розголосу в 2014 році. Petrobras звинуватили в неправомірному присвоєнні контрактів будівельних та інженерних компаній, в результаті чого багато людей опинилися без роботи. Це досить серйозно вдарило по виконавчих директорах самої Petrobras і деяких представниках політичних еліт.

Прикладами можуть слугувати справи Statoil ASA (Норвегія) за передачу хабарів чиновникам в Ірані, АВ Volvo (Швеція) за підкуп посадових осіб в Іраку, Magyar Telekom Plc. (Угорщина) за корупційні дії в Македонії [11].

ЗАТ «Мерседенс Бенц Рус» (дочірня компанія німецької корпорації Daimler) у квітні 2010 року погодилася виплатити як штраф за підкуп російських чиновників \$27,36 млн.

У серпні 2012 року корпорація Pfizer погодилася заплатити за позовом SEC \$60,2 млн за хабарі, передані в тому числі і в Росії.

У 2010 році SEC почала розслідування відносно Hewlett-Packard за інформацією про те, що корпорація заплатила хабар у розмірі 8 млн євро, щоб виграти контракт на поставку комп'ютерних систем російським правоохоронним органам.

У 2011 році ЗАТ «Корпорація ГРИНН» за корупційні дії поплатилася сумою в розмірі 100 млн. рублів, у тому числі конфіскацією сорокамільйонного хабара в додаток до шістидесятимільйонного штрафу.

У грудні 2013 Комісія з цінних паперів і бірж США висунула звинувачення проти світового виробника харчових продуктів Archer-Daniels-Midland (ADM) у нездатності запобігти незаконним виплатам, які проводили дочірні компанії ADM за кордоном на користь українських чиновників, порушуючи тим самим вимоги FCPA. Foreign Corrupt Practices Act – федеральний закон Сполучених Штатів Америки про боротьбу з корупцією в міжнародній діяльності, що має екстериторіальну дію, тобто його юрисдикція поширюється за межі території США) [11].

Розслідування Комісії довело, що дочірні компанії ADM у Німеччині (ACTI GmbH) й Україні (ACTI Ukraine) виплачували хабарі через посередників на загальну суму \$21 млн з метою забезпечення повернення ПДВ. Платежі були приховані шляхом

запису їх у бухгалтерському обліку як страхових премій та інших ділових витрат. Розслідування також довело, що система антикорупційного комплаєнса компанії ADM була недосконалою і недостатньою, а корупційні дії дочірніх підприємств ADM в іноземних юрисдикціях привели до незаконного збагачення на суму \$33 млн [11].

Для бізнесу корупція є дуже шкідливою тому, що створює перешкоди просуванню та закріпленню кращих кадрів, створює передумови до розбещення персоналу та погіршення морального середовища у колективі; приводить до падіння конкурентоздатності, втрати клієнтів та доходів, гальмування розвитку; створює передумови до втрати конфіденційної інформації та інтелектуальної власності, розкрадання цінностей; приводить до зниження або доведення до нуля репутаційного капіталу підприємця та його бізнесу.

Комплексне вирішення проблеми корупції передбачає використання вітчизняного антикорупційного законодавства на тлі тісної міжнародної взаємодії різних інститутів регулювання підприємницької діяльності.

У таблиці 1. наведено узагальнену класифікацію корупційних ризиків у діяльності малого та середнього бізнесу.

Управління корупційними ризиками в діяльності організацій малого та середнього бізнесу має будуватися в такій послідовності: ідентифікація корупційних ризиків та їх оцінка; управління корупційними ризиками; розроблення антикорупційних програм і планів і контроль за їх реалізацією.

Метою виявлення, ідентифікації та оцінки корупційних ризиків є визначення конкретних бізнес-процесів і ділових операцій у діяльності організацій малого та середнього бізнесу, під час

Таблиця 1

Узагальнена класифікація корупційних ризиків у діяльності малого та середнього бізнесу [11–12]

Вид корупційного ризику	Сутність ризику	Приклад
1	2	3
Лобювання інтересів підприємця або компанії	Ухвалення місцевого (локального) нормативного акту, що незаконно враховує конкретний інтерес конкретного підприємця (переведення землі з однієї категорії в іншу, зміна генерального плану для будівництва певного об'єкта, внесення змін до чинного нормативного акта під конкретну ситуацію з наступним скасуванням такого рішення після врегулювання ситуації, видача субсидій в обхід процедури тощо).	1. Казино Caesars Entertainment Operating Company, Inc. заснувало громадську організацію «Переможемо разом» для об'єднання своїх працівників та інших осіб, зацікавлених у роботі казино, щоб домагатися від політиків потрібних рішень. 2. Лобювання в США здійснюється великими асоціаціями і спілками, які представляють окремі галузі, торговельне підприємництво, професійні, соціальні й інші інтереси. Найбільш авторитетними спільнотами США є: Національна Асоціація Виробників (National Association Manufacturers), Американська Медична Асоціація (American Medical Association), Національна Асоціація Ріелторів (National Association of Realtors), Американський інститут бензину (American Petroleum Institute).
Благодійність, спонсорство, внески	Пожертви на соціальні проекти та благодійні внески у фонди як «відкат» під час укладення договорів поставки. Або спонсорська підтримка за певні послуги, а не з метою надати допомогу.	Керівники або засновники цієї благодійної організації мають безпосереднє (або через афілійованих осіб) ставлення до потенційного замовника продукції.
Тендери та конкурси	Відкати під час участі у тендерах, підставні особи для участі в конкурсах і торгах. Оплата компанією послуг представника за сприяння під час проведення тендеру, коли представник використовує свої особисті зв'язки з чиновником, який сприяє у виграші в тендері за відповідну винагороду чи інші вигоди. Запрошення компанією делегації державних посадових осіб, що курують питання укладання держконтрактів на виконання робіт або послуг, з метою ознайомлення з інноваційним виробничим процесом із наданням таких преференцій.	Переліт, включаючи декількох членів сімей, першим класом, проживання у п'ятизірковому готелі, шопінг, екскурсії, семінари, розваги і все за рахунок компанії. Мета – можливість укладення вигідного держконтракту.

1	2	3
Подарунки та гостинність	Подарунки і підношення – дорогі, особливі. Сувенірна продукція компанії – не виправдано дорога або у завищених обсягах.	1. Пропозиція представнику протилежної сторони під час переговорів провести вихідні на гарному курорті з покриттям усіх витрат, якщо переговори пройдуть успішно. 2. Продукція для участі у виставках і заходах – фактично завуальована форма подарунків, може бути навіть спеціально виготовлена під виглядом виставки для конкретного одержувача за певні послуги.
Особиста вигода	Дії співробітника в інтересах власного бізнесу або бізнесу близьких родичів, присвоєння під виглядом законних угод майна організації в інтересах ключових осіб або їхніх родичів і знайомих.	1. Незаконне привласнення активів компанії – фіктивні контрагенти, завищення сум до відшкодування, крадіжки зі складу, фальшиві відвантаження, розголошення конфіденційної інформації, фіктивні працівники, невідпрацьовані по-наднормові, фіктивні рахунки тощо. 2. «Ліві» доходи – одержання плати за послуги, що надаються від імені організації, мимо каси або збільшення вартості послуг з утриманням частини собі в кишеню. 3. Обман із метою одержання вигоди – спотворення звітів про результати діяльності та фінансової звітності.
Конфлікт інтересів	Ведення особистого бізнесу з роботодавцем та/або його контрагентами.	1. Непотизм (кумівство) – влаштування на роботу в обхід конкурсу або людини, яка напевне не відповідає вимогам, вирішення питань «опікуваного», завищена заробітна плата, неслужбові відносини, «уявні» співробітники (одержують зарплату, але не працюють), суміщення робіт тощо
Ризики які пов'язані з функціями та завданнями працівників бізнес-організацій		
Вид корупційного ризику	Сутність ризику	Приклад
Управління бізнес-організацією	Використання посадовими особами бізнес-організації делегованих повноважень в особистих цілях або на користь третіх осіб всупереч інтересам бізнес-організації	1. Відсутність або недотримання правил діловодства щодо фіксації здійснюваної роботи 2. Позаслужбові контакти працівників із представниками партнерів та конкурентів, спрямовані на сприяння в їхній фінансово-господарській діяльності всупереч інтересам бізнес-організації
Управління фінансами	Навмисне, за домовленістю з постачальником товарів, робіт або послуг завищення їхньої вартості. Порушення платіжної дисципліни	Нехтування або навмисне порушення регламентуючих нормативних актів, порядку бухгалтерського обліку створюють умови та причини (підґрунтя) для корупційних проявів, зловживань, фінансових збитків, недоотримання прибутку
Управління матеріальними ресурсами	Використання працівником бізнес-організації ресурсів у власних цілях, в тому числі для отримання неправомірної вигоди	1. Недостатні заходи щодо охорони службових та складських приміщень 2. Неякісні інвентаризації та перевірки.
Управління інформацією	Передача конфіденційної комерційної інформації третім особам з метою отримання неправомірної вигоди	Недостатній або незадовільний рівень захисту ін формації

реалізації яких є висока ймовірність скоєння працівниками корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних із корупцією.

Найбільш ефективні методики та механізми управління корупційними ризиками в діяльності організацій малого та середнього бізнесу, що можуть бути застосовані в Україні, розроблені провідними європейськими організаціями, зокрема Радою Європи (Council of Europe), Європейським Союзом (European Union), Групою країн із боротьби з корупцією (GRECO) тощо.

Методика Council of Europe – методи прямого спостереження за діяльністю та ерзац-індикаторами; аналіз документів; проведення опитувань та інтерв'ю.

Методика European Union and Council of Europe – збирання та аналіз статистичної та аналітичної інформації; опитування та інтерв'ю; робота у фокус-групах тощо.

Методика MARC – аналіз нормативно-правових актів та/або їхніх проектів.

На основі аналізу цих методик нами запропоновано такий порядок управління корупційними ризи-

ками для організацій малого та середнього бізнесу: розгляд діяльності організації у вигляді окремих бізнес-процесів; визначення осіб, що реалізують кожен конкретний бізнес-процес; визначення ступеня ризику для кожного з бізнес-процесів організації.

Що стосується управління корупційними ризиками та розроблення антикорупційних програм і планів, на нашу думку, організаціям малого та середнього бізнесу для зменшення та запобігання корупційним ризикам необхідно: розробити чіткі положення, етичні правила і санкції таким чином, щоби співробітники не використовували свої повноваження/посади і можливості для одержання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб. Також варто запровадити в організаціях малого та середнього бізнесу правила, що стосуються одержання подарунків, конфлікту інтересів тощо.

Необхідно встановити обмеження щодо спільної роботи з родичами в одній юридичній особі.

Ефективним методом попередження корупційних ризиків, на нашу думку також є організація семінарів та тренінгів із питань боротьби з корупцією для співробітників організації.

Розроблення заходів із мінімізації або виключення комплаєнс-ризиків – ризиків невідповідності, які можуть проявлятися у формі застосування юридичних санкцій чи санкцій регуляторних органів, фінансових або репутаційних втрат як результат невідповідності законам, правилам і стандартам.

Нову ініціативу для бізнесу, який прагне працювати прозоро, – Всеукраїнську мережу доброчесності і комплаєнсу – представила рада бізнес-обмудсмена Альгірдаса Шемети. Ініціативу підтримують Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

Учасниками мережі є компанії «Нова пошта», «Нібулон», «Астарт-Київ», «Комплекс Агромарс», «УкрСиббанк» і «Кредобанк», «Кредит Європа Банк» та «Кредитвест Банк», «Де Ново», Arricano Real Estate Plc, група LafargeHolcim в Україні та «Подільський цемент», «Консюмерс-Скло-Зоря», «Сіменс Україна», «САН Інбев Україна», КУА «Національний резерв» та «Фенікс Капітал», «Даноша», «Метро Cash&Carry Україна», «Оріфлейм Україна», «Санofi-Авентіс Україна», «Віко-Україна», «Київстар» [13].

Всі ці дії в комплексі можуть дати такі позитивні результати для організацій малого та середнього бізнесу, як поліпшення конкурентоспроможності організації, включаючи доступ до фінансів і статус безпечного партнера; підвищення надійності і справедливості транзакцій; поліпшення репутації організації та забезпечення більшої довіри; поліпшення практики організації з управління ризиками; поліпшення відносин із третіми сторонами; захист від розкрадань, шахрайства і зловживань з боку інших компаній; підвищення довіри партнерів і

спосіб доступу до співробітництва з великими міжнародними компаніями.

Висновки з проведеного дослідження. Для вітчизняних організацій малого та середнього бізнесу впровадження антикорупційних заходів в організації є відносно новою практикою.

У світовій практиці, особливо в розвинених країнах, система комплаєнсу використовується доволі давно. Успіх у забезпеченні економічної безпеки діяльності організацій малого та середнього бізнесу значною мірою залежить від здатності оцінювати та керувати корупційними ризиками. Ризик нині виступає для організацій малого та середнього бізнесу будь-якої форми власності та галузі як невід’ємний складник діяльності. Загалом корупційний ризик для організацій малого та середнього бізнесу – це ризик прояву корупційних явищ та/або виникнення корупційних ситуацій, які порушують норми національного та міжнародного антикорупційного законодавства.

В таких умовах управління корупційними ризиками та втілення в життя антикорупційних заходів і програм, застосування комплаєнсу для організацій малого та середнього бізнесу є одними з найважливіших інструментів реалізації антикорупційної стратегії, етики ведення бізнесу та виходу організацій малого та середнього бізнесу на європейські ринки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. У світовому рейтингу подолання корупції Україна посіла 130 місце. Transparency. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2407988-u-svitovomu-rejtingu-odolanna-korupcii-ukraina-posila-130-misce-transparency.html>.
2. Закон України «Про запобігання корупції» від 7 квітня 2011 року № 1506-VI. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/ed20150930>
3. Найт Ф. Понятие риска и неопределенности // Теория и история экономических и социальных институтов и систем: THESIS.1994. Т. 1, Вып. 5. С. 12–28.
4. Aven, T. (2011). On Some Recent Definitions and Analysis Frameworks for Risk, Vulnerability, and Resilience. *Risk Analysis*, 31(4): 515–522.
5. Alatas, S.H. (1986). *The Problem of Corruption*, Singapore: Times Books International. 153 p.
6. Cartier-Bresson, J. (1993). Elements analyse pour une economie de la corruption. *Rev. tiers –monde*, 131: 581–609.
7. Holton, G.A. (2004). Defining Risk. A paper exploring the foundations of risk. *Financial Analysts Journal*, 60(6): 19–25.
8. Пушак Я.Я., Жорж Аль Жаммаль. Корупційні ризики у діяльності суб’єктів господарювання: виявлення, оцінка, мінімізація // Науковий вісник 1/2018 с. 237. URL: http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/nvse_01_2018/28.pdf
9. Волошенко В. Шляхи до своєчасного виявлення і нейтралізації корупційних ризиків // ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS #12(174), 2015. С. 315.

10. Третина українців переконана, що за корупцію треба розстрілювати. URL: <http://www.bukinfo.com.ua/show/news?lid=54598>

11. Окунев О, Бойко О, Лукін С. Антикорупційний комплаєнс. Посібник для програми з підготовки осіб, відповідальних за реалізацію антикорупційної програми. 2018. URL: <http://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/Compliance.pdf>

12. Особливості національного комплаєнса або як забезпечити прозорість і відповідність в українських компаніях. URL: <https://pr.ubr.ua/osobennosti-natsionalnoho-komplaensa-ili-kak-obespechit-prozrachnost-i-sootvetstvie-v-ukrainskikh-kompanijakh-3865706>

13. Рада бізнес-омбудсмена започатковує Всеукраїнську мережу доброчесності. URL: <https://boi.org.ua/publications/news/1013-rada-bznes-ombudsmena-zapochatkovu-vseukransku-mer>

REFERENCES:

1. U svitovomu reitynhu podolannia koruptsii Ukraina posila 130 mistse Transparency. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2407988-u-svitovomu-rejtingu-odolanna-korupcii-ukraina-posila-130-misce-transparency.html>

2. Zakon Ukrainy «Pro zapobihannia koruptsii» vid 7 kvitnia 2011 roku № 1506–VI. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18/ed20150930>

3. Nait F. Poniatye ryska y neopredelennosti // Teoriya y ystoriya ekonomicheskikh y sotsialnykh unystitutov y system: THESIS. 1994. T. 1, Выр. 5. S. 12–28.

4. Aven, T. (2011). On Some Recent Definitions and Analysis Frameworks for Risk, Vulnerability, and Resilience. *Risk Analysis*, 31(4): 515–522.

5. Alatas, S.H. (1986). *The Problem of Corruption*, Singapore: Times Books International. 153 p.

6. Cartier-Bresson, J. (1993). Elements analyse pour une eceonomic de la corruption. *Rev. tiers –monde*, 131: 581–609.

7. Holton, G.A. (2004). Defining Risk. A paper exploring the foundations of risk. *Financial Analysts Journal*, 60(6): 19–25.

8. Pushak Ya.Ia, Zhorzh Al Zhammal. Koruptsiini ryzyky u diialnosti subiektiv hospodariuvannia: vyjavleniia, otsinka, minimizatsiia // *Naukovyi visnyk* 1/2018 s. 237. Rezhym dostupu: http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/nvse_01_2018/28.pdf

9. Voloshenko V. Shliakhy do svoiechasnoho vyjavlennia i neitralizatsii koruptsiinykh ryzykiv // *ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS* #12 (174), 2015. S. 315.

10. Tretyna ukraintsiv perekonana, shcho za koruptsiiu treba rozstriliuvaty. URL: <http://www.bukinfo.com.ua/show/news?lid=54598>

11. Okuniev O, Boiko O, Lukin S. Antykoruptsiinyi komplaiens. Posibnyk dlia prohramy z pidhotovky osib, vidpovidalnykh za realizatsiiu antykoruptsiinoi prohramy. 2018. URL: <http://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/Compliance.pdf>

12. Osoblyvosti natsionalnoho komplaensa або як забезпечити прозорість і відповідність в українських компаніях. URL: <https://pr.ubr.ua/osobennosti-natsionalnoho-komplaensa-ili-kak-obespechit-prozrachnost-i-sootvetstvie-v-ukrainskikh-kompanijakh-3865706>

13. Rada biznes-ombudsmena zapochatkovuie Vseukrainsku merezhu dobrochesnosti. URL: <https://boi.org.ua/publications/news/1013-rada-bznes-ombudsmena-zapochatkovu-vseukransku-mer>

Vinnikova I.I.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Marchuk S.V.

Assistant Lecturer at Department of Management
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

MANAGEMENT OF CORRUPTION RISKS IN THE ACTIVITIES OF ORGANIZATIONS OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

In recent years, corruption in Ukraine has become a sign of a systemic phenomenon that spreads its negative impact on all spheres of the economic life of society. Any management activity, especially those with related to business, is subject to corruption risks. Doing business is always associated with threats – economic and reputational ones. Corruption risk is not intended to be independent of management decisions, as well as the activities of business entities, entrepreneurship, and business. Particularly negative effects of corruption risks affect small and medium businesses. Corruption risks in the activities of small and medium businesses can occur both internally and externally.

Corruption risks in the small and medium businesses affect decision-making, worsen the moral climate in the team, lead to the loss of competitiveness, loss of revenues and reputation among customers.

This is why corruption risk management issues are becoming more relevant.

For domestic small and medium enterprises, the implementation of anticorruption measures in the organization is a relatively new practice.

Reacting to such realities is important immediately to implement the management of corruption risks in the activities of small and medium-sized businesses.

Corruption risk management includes procedures and action that allow identifying assets track and eliminate corruption risks in the activities of small and medium businesses.

Corruption risk management in the organizations of the small and medium business should be built in the next steps: the identification of corruption risks in the company, management, development of anticorruption programs.

In general, the corruption risk of small and medium business is the risk of manifestation of corruption an inconsistent anticorruption law.

In such circumstances, managing corruption risk for organizations of small and medium business is one of the most important tools for implementing the anticorruption strategy, ethics of conduct of business, and the emergence of organizations in new markets.