

УДК 331.1

ББК 65.24

ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА КОМПЛАЕНС-СЛУЖБЫ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ

Т. А. КОБЕЛЕВА

tanja.kobeleva@gmail.com

кандидат экономических наук, доцент,

заместитель директора института экономики, менеджмента и международного бизнеса

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»

Харьков, Украина

В статье рассмотрены вопросы формирования служб комплаенс на промышленных предприятиях. Обобщен опыт использования комплаенс функции, который показывает, что там, где система комплаенс является неотъемлемой частью корпоративного управления, возникают реальные предпосылки к росту конкурентоспособности предприятия и его продукции. Доказано, что содержание программы деятельности службы комплаенс должно определяться в соответствии с конкретными требованиями промышленного предприятия. Определено ее место в структуре управления предприятий, использующих комплаенс службу, разработана система взаимодействия службы комплаенс с производственными и управленческими подразделениями. Такое взаимодействие позволяет своевременное выявление комплаенс рисков и их уменьшение или полное устранение. Предложена структура должностей комплаенс службы и определены их должностные функции.

Ключевые слова: комплаенс, промышленные предприятия, организация управления, должностные обязанности, менеджеры, контроль

ORGANIZATION OF LABOR OF COMPLIANCE SERVICES IN THE STRUCTURE OF
MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

T. A. KOBELIEVA

PhD in Economics, Associate Professor,

Deputy Director of the Institute of Economics, Management and International Business

National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute"

Kharkov, Ukraine

The article deals with the formation of compliance services in industrial enterprises. Summarizes the experience of using the compliance function, which shows that where the compliance system is an integral part of corporate governance, there are real prerequisites for an increase in the competitiveness of an enterprise and its products. It is proved that the content of the program of activities of the compliance service should be determined in accordance with the specific requirements of the industrial enterprise. Its place in the management structure of enterprises using the compliance service has been determined; a system of interaction of the compliance service with production and management units has been developed. Such interaction allows timely detection of compliance risks and their reduction or complete elimination. The structure of posts of service compliance was proposed and their official functions were determined.

Keywords: compliance, industrial enterprises, management organization, official duties, managers, control

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы тематика и проблемы комплаенс находится в центре внимания экономистов всего мира. Комплаенс формирует стандарты ведения бизнеса по всему миру, оказывает существенное влияние на вопросы обеспечения стабильности как мировой экономики в целом, так и производственно-коммерческой деятельности отдельного предприятия, в частности. Термин «комплаенс» сегодня стал синонимом эффективного, действенного и этического управления. Все большее количество промышленных предприятий при производстве и сбыте своей продукции используют систему комплаенс. Опыт показывает, что там, где система комплаенс является составной частью структуры управления предприятием, там возникают реальные условия для роста уровня конкурентоспособности предприятия и его продукции, улучшению его технико-экономических показателей работы, созданию благоприятного социально-психологического климата, устраняются предпосылки к возникновению коррупции, мошенничества, факторов теневой экономики.

За последние несколько лет существенно возросла частота расследований нарушений в сфере комплаенс, определение размера последствий и величины санкций в отношении промышленных предприятий, производственно-коммерческая деятельность которых не была признана соответствующей различным нормам и положениям комплаенс программы. Все это актуализирует задачу создания службы комплаенс на промышленных предприятиях, определение ее статуса в структуре управления, формирование должностных обязанностей и условий труда ее сотрудников.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Проблемы формирования, научного обоснования и практической реализации комплаенс-программ на предприятиях и в организациях являются предметом исследований многих отечественных и зарубежных ученых. Это, в частности, О.Данилин [1], М.Сикорска [2, 3], Д.Коциски [4, 5], М.Верес Шомоши [6, 7], П.Перерва [8, 9, 10], Е.Пустовалова [1], Н.Ткачева [11], С.Наги [12, 13], Д.Сакай [14], А.Терехова [15] и др. Несмотря на наличие определенного количества публикаций по данной тематике, ряд важных все еще остаются недостаточно рассмотренными. В частности, практически отсутствуют исследования, направленные на решение проблем эффективного выбора организационных форм комплаенса на промышленных предприятиях, вне поля зрения исследователей комплаенс остаются вопросы организации труда комплаенс службы на промышленном предприятии, формирование структуры кадров данной службы и должностных обязанностей комплаенс менеджеров. Ожидают своего решения и научного обоснования вопросы выявления и формирования факторов, актуализирующих создание комплаенс службы на предприятиях и в организациях.

Нам представляется, что практическое выполнение задач комплаенс программы может быть только в том случае, когда на промышленном предприятии создаются специальные комплаенс службы, имеющие определенную самостоятельность и независимость. Основной задачей службы комплаенс является создание таких условий на предприятии, в котором и руководство предприятия, и его отдельные сотрудники в полной мере соблюдают нормативные требования действующих нормативных актов всех уровней (международные, национальные, отраслевые, региональные и на уровне предприятия). Причем такое соблюдение должно осуществляться независимо от того есть или нет соответствующие карательные или другие органы, которые призваны обеспечивать ведение коммерческо-производственной деятельности предприятия в рамках закона и этических правил. Промышленное предприятия по своему усмотрению может создавать или

не создавать такого рода органы или службы. Но и в том и в другом случае служба комплаенс в качестве основной своей задачи должна разрабатывать, внедрять и контролировать выполнение соответствующих документов (политик, инструкций, кодексов, правил, директив, процедур), которые определяют поведение всех сотрудников предприятия. При этом комплаенс служба выполняет не только частные задачи (воспитание у работников этических заповедей – не воруй, не обманывай, не хитри, не вреди и т.п.), а решает стратегические задачи позиционирования данного бизнеса на целевом рынке как добросовестного партнера, с которым приятно иметь деловые отношения, который никогда не подведет и не обманет своего бизнес-партнера. В особой мере эта задача актуальна для предприятий, которые осуществляют международные бизнес-операции.

Основной документ, которым руководствуется в своей деятельности комплаенс служба является комплаенс программа. Ее содержание, на наш взгляд, должно определяться текущими и стратегическими задачами предприятия, уровнем наличия (отсутствия) на нем различного рода комплаенс рисков. Вместе с тем, как показывает опыт работы комплаенс служб в различных организациях, имеют место традиционные сферы (задачи) деятельности комплаенс службы, которые являются важными для каждого предприятия. Среди них – правовой блок задач (административное, корпоративное, трудовое, финансовое право, налоговое законодательство), финансовый блок задач (ведения бухгалтерского (финансового) учета и отчетности), блок специальных областей комплаенс, зависящий от сферы деятельности предприятия (антикоррупционное, таможенное, банковское, страховое, антимонопольное законодательство; экологические нормы; законодательство о рынке ценных бумаг, положения об использовании финансовых инструментов, национальные и международные законы в сфере противодействия мошенничеству, отмыванию денежных средств, валютного контроля и т.п.). В структуре общего менеджмента промышленного предприятия службе комплаенс принадлежит особое место, что наглядно представлено на рисунке 1.



Рисунок 1 – Особенности управления промышленных предприятий, использующих в своей деятельности службу комплаенс

На каждом промышленном предприятии возможны различные организационные управленческие структуры и системы внедрения службы комплаенс в производственно-коммерческую деятельность. В общем случае они еще далеки от совершенства, но следует заметить, что в данном направлении предприятия делают только первые шаги. Например, на ПАО «ХТЗ» структурное определение комплаенс службы определено в соответствии со схемой, представленной на рисунке 2.

В этой связи отметим, что современное промышленное предприятие в любом случае должно осуществлять свою производственно-коммерческую деятельность в цивилизованных рамках существующего законодательства. Поэтому важность и актуальность служб комплаенс в их структуре не должна вызывать сомнений в деятельности высшего менеджмента предприятия. Необходимость комплаенс службы и комплаенс контроля в практической деятельности промышленных предприятий обычно закрепляется в корпоративном плане стратегической деятельности.

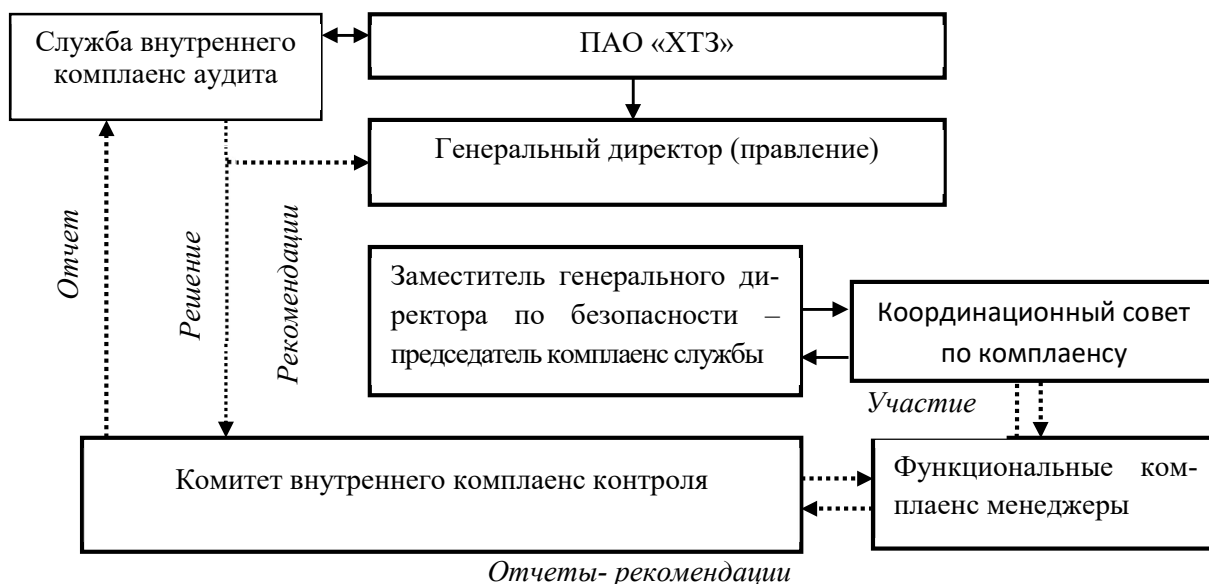


Рисунок 2 – Организационная структура комплаенс-подразделений на ПАО «ХТЗ»

Наличие эффективной структуры комплаенс службы, во время сформированной и внедренной в деятельность предприятия комплаенс программы и комплаенс контроля обеспечивают предприятию ощутимое снижение или даже полное устранение комплаенс рисков в самых различных направлениях производственно-коммерческой деятельности предприятия. В особой мере это касается полноты получаемой прибыли, наличия или возникновения различного рода ущербов и убытков (случайно возникших или преднамеренно созданных), размера упущенной выгоды, снижение репутационной (имиджевой) составляющей предприятия, поиска, оценки и предотвращения (снижение или полное устранение) комплаенс рисков и т.п.

Функциональные обязанности и результаты работы действующих лиц комплаенс программы на промышленном предприятии представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Функциональные обязанности и результаты работы действующих лиц комплаенс программы

Должностное лицо или подразделение	Основные производственные функции	Результат деятельности
Комплаенс-менеджер	Отвечает за функционирование комплаенс-программы внутри предприятия	Комплаенс-программа успешно функционирует внутри предприятия
Отдел по работе с комплаенс персоналом	Знакомит персонал с документами, проводит тренинги	Персонал знает свои обязанности в соответствии с комплаенс-программой

Окончание таблицы 1

Должностное лицо или подразделение	Основные производственные функции	Результат деятельности
Операционный отдел по разработке бизнес-процессов	Разрабатывает бизнес-процессы в соответствии с требованиями комплаенс	Бизнес-процессы приведены в соответствии с требованиями комплаенс
Отдел внутреннего комплаенс аудита	Проводит оценку качества, эффективности работы, вырабатывает рекомендации	Аудиторский отчет, рекомендации по имеющимся недостаткам
Отдел риск-менеджмента	Выявляет, оценивает и содействует мониторингу комплаенс-рисков	Отчет о результатах мониторинга. Управление комплаенс-рисками
Юридический отдел	Проверяет соответствие бизнес-документации требованиям законодательства	Юридическая экспертиза, заключение о соответствии нормам законодательства

Ключевой функциональной фигурой в составе службы комплаенс является комплаенс-менеджер, в обязанности которого входит

Одним из важных составляющих процесса комплаенс-контроля на предприятии и эффективно работающей службы комплаенс является наличие комплаенс-менеджеров, на которых возлагают обязанность гармоничного встраивания комплекса мероприятий по комплаенс-направлениям в соответствии с результатами комплаенс-контроля.

Ряд авторов делают попытку деловой характеристики должности комплаенс-менеджера. Например, А.Г.Терехова в работе [15, с.14] считает, что «Комплаенс менеджер – куратор комплаенс функции производственной или финансовой организации – должен обладать набором знаний, навыков и умений. COMPLAENС менеджер, как правило, отвечает за организацию процесса, а также может принять личное участие в создании локальной документальной базы в качестве, как методолога, так и автора/соавтора. COMPLAENС менеджер сам или совместно с кадровой службой обычно курирует вопросы обучения персонала, если это требуется в связи с вступлением в силу нового требования». На наш взгляд, такое размытое представление должностной характеристики комплаенс-менеджера не в полной мере характеризует его работу. В характеристике А.Г.Тереховой комплаенс-менеджер представлен как определенного вида тьютор в службе комплаенс, выполняющий функцию наставничества и помогающий другим сотрудникам лучше выполнять свои обязанности. Вместе с тем, вне поля зрения А.Г.Тереховой остались такие задачи комплаенс-менеджера, как умение создавать, налаживать и поддерживать деловые производственные связи как с бизнес-структурами данного предприятия, так и с управленческими службами. Именно данная функция комплаенс-менеджера позволяет получить комплексные результаты, положительно влияющие на результаты работы предприятия. В настоящее время данную функцию выполняют сотрудники юридической службы предприятия. Однако, данная задача является для данной службы не в полной мере профильной и в большинстве случаев не выполняется в полной мере. Это вывод подтверждают и полученные результаты научных исследований, проведенные рядом международных организаций [6, 8], которые утверждают, что основной задачей сотрудников юридического отдела является правовая защита бизнеса предприятия, а главной задачей комплаенс службы – ведение бизнеса в рамках существующего законодательства, в условиях прозрачности и открытости принимаемых решений в сфере бизнеса. В данном случае задачи юридической и комплаенс служб вступают в определенное противоречие, что в результате может помешать объективному принятию управленческих решений. Поэтому создание самостоятельной и независимой комплаенс службы – это будет наиболее правильным решением.

Рассматривая ситуацию с местом комплаенс службы в структуре управления промышленным предприятием, следует заметить, что в данном случае возможны два в определенной мере независимых подхода к решению данной проблемы. Первый – функционально-ориентированный подход, который связан с функциональными задачами данной службы и, соответственно, с подчинением ее деятельности функциональному руководителю. При реализации данного подхода основное внимание сосредотачивается только на организационных вопросах и практически игнорируются производственно-коммерческие связи между бизнес-подразделениями, что может привести к негативному последствию как в производственной, так и в финансовой сферах деятельности предприятия. Второй – процессно-ориентированный подход, который ориентирован на бизнес-процессы, связан с ними причинно-следственными связями, что положительно сказывается на эффективном распределении материальных и финансовых ресурсов, усиливает контроль за их использованием.

На наш взгляд, более эффективным выглядит второй подход к организации выполнения комплаенс программы, при котором комплаенс контроль идеологии входит в сферу задач отдельного комплаенс-контроля подразделения или специалиста. Кроме уже указанных выше преимуществ, процессно-ориентированный подход позволяет обеспечить в определенной мере независимость деятельности комплаенс службы, в большей мере обеспечивает объективность проводимых работ и принимаемых решений. Последнее замечание является чрезвычайно важным для комплаенс службы.

В целом к службе комплаенс промышленного предприятия призвана выполнять следующие производственные, контролирующие и организационные задачи:

- а) формирование комплаенс программы предприятия, учитывающей специфику его производственно-коммерческой деятельности;
- б) обнаружение и оценивание комплаенс рисков;
- в) разработка и осуществление системы мониторинга комплаенс рисков с целью их минимизации или полного устранения;
- г) проведение учебы комплаенс персонала;
- д) информирование всех сотрудников предприятия о стоящих задачах перед комплаенс службой, правилах и методах ее работы;
- е) формирование рекомендаций высшему менеджменту предприятия по вопросам разработки стандартов предприятия, находящихся в сфере интересов комплаенс службы;
- ж) составление отчетов, докладных и пояснительных записок по вопросам комплаенс контроля на предприятии;
- з) осуществление комплекса мероприятий, позволяющих предотвратить возможные комплаенс нарушения как сотрудниками предприятия, так и его действующими или потенциальными контрагентами;
- и) разработка кодекса этики на предприятии и осуществления контроля за его исполнением всеми сотрудниками;
- к) проведение работы по устранению возможных конфликтов интересов, устранение причин, которые могут их вызвать.

Сотрудники службы комплаенс призваны понимать и профессионально разбираться в сущности производственно-коммерческой деятельности, которую осуществляет данное предприятие. Только в этом случае они смогут уверенно выполнять стоящие перед ними задачи в сфере предотвращения коррупционных проявлений, фактов мошенничества и недобросовестных приемов ведения бизнеса.

ВЫВОДЫ

В настоящее время промышленные предприятия еще недостаточно информированы о важности и актуальности внедрения в свою производственно-коммерческую деятельность комплаенс подразделений. На каждом промышленном предприятии возможны различные организационные управленческие структуры и системы внедрения службы комплаенс в производственно-коммерческую деятельность. В общем случае они еще далеки от совершенства, но следует заметить, что в данном направлении предприятия делают только первые шаги. В статье рассматриваются два в определенной мере независимых подхода к решению данной проблемы. Первый – функционально-ориентированный подход, который связан с функциональными задачами данной службы и, соответственно, с подчинением ее деятельности функциональному руководителю. Второй – процессно-ориентированный подход, который ориентирован на бизнес-процессы, связан с ними причинно-следственными связями, что положительно сказывается на эффективном распределении материальных и финансовых ресурсов, усиливает контроль за их использованием.

ЛИТЕРАТУРА

1. Данилин, О. Комплаенс-функция в современной организации: создание, структурирование и оценка / О.Данилин, Е.Пустовалова // Внутренний контроль в кредитной организации. 2010. N 3 (7). URL: <http://www.Regla.men.net>.
2. Nagy Szabolcs. Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire / S.Nagy, M.Sikorska, P.Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. – Київ : НАУ, 2018. – С. 21-22.
3. Nagy Szabolcs. Estimation of economic efficiency of power engineering / S. Nagy, M. Sikorska, P.Pererva // Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток : матеріали 10-ї Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2018 р. – Харків : ХНУБА, 2018. – С. 3-6.
4. Kocziszky, György. Compliance risk in the enterprise / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард–2017" : тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2017 р. / ред.: П.Г. Перерва, Є.М. Строков, О.М.Гуцан. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – С. 54-57.
5. Sikorska, M. Compliance service at guest services enterprises / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 19 жовтня 2017 р. – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 389-391.
6. Kocziszky, György. Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veres Somosi, P.G.Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. / Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського.– Кременчук, 2017. – С. 164-167. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jlbCWwpPrY7esG925-mrQudP/view>
7. Kocziszky, György. Reputational compliance / György Kocziszky, M.Veres Somosi, T.O.Kobielieva // Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум–2017" : тр. 13-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О. В. Манойленко, Є.М. Строков. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – С. 140-143.

8. Перерва, П. Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П. Г. Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.

9. Перерва, П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності / П.Г.Перерва, С.Нагі, Szabolcs Nagy, Т.О.Кобелева // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

10. Перерва, П.Г. Моделирование стратегической политики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

11. Ткачова, Н.П. Синергетичний ефект бенчмаркінгу конкурентних переваг / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Маркетинг і менеджмент інновацій . – 2011. – № 4(1). – С. 55- 66.

12. Nagy Szabolcs. Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine / S.Nagy // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

13. Nagy Szabolcs. Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises / S. Nagy, P. Pererva // Сучасні тенденції розвитку світової економіки : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. – Харків : ХНАДУ, 2018. – С. 88-89.

14. Pererva, P.G. Technology transfer / P. G. Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres - Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

15. Терехова, А.Г. Трансформация комплаенса и риск-менеджмента в системе внутреннего контроля / А.Г.Терехова // Внутренний контроль в кредитной организации.- 2011.- № 1.- С. 14.

REFERENCES

1. Danilin, O. Compliance function in modern organization: creation, structuring and evaluation / O. Danilin, E. Pustovalova // Internal control in a credit organization. 2010. N 3 (7). URL: <http://www.Regla.ment.net>.

2. Nagy Szabolcs. Current issue of the patent / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Modern approaches to creative management of economic processes: materials of the 9th and All-Ukrainian. science.-practical. Conf., 19 April 2018 r. - Kyiv: NAU, 2018. - p. 21-22.

3. Nagy Szabolcs. Estimation of economic efficiency of power engineering / S. Nagy, M. Sikorska, P.Pererva // European vector of modern economics: creativity, prosperity and good quality: materials 10-ї Ювіл. Mizhnar. science.-practical. Conf., 18-19 April 2018 p. - Kharkiv: KhNUBA, 2018. - p. 3-6.

4. Kocziszky, György. Compliance Risk in the enterprise / G.Kocziszky, M.Veress Somosi, Т.О.Кобієлієва // Strategies for Innovative Development of the Economy of Ukraine: Problems, Perspectives, "Forward-2017": Tr. 8-ї Міжнар. science.-practical. Internet conf. stud that young people, 27 years old 2017 / red. : P.G. Pererva, Є.М. Stokov, ОМ Gutsan. - Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. - p. 54-57.

5. Sikorska, M. Compliance service at the guest services enterprises / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // Management development of social and economic systems in new economics: materials Mizhnar. science.-practical. Internet conference., m. Poltava, Zhovtnya 19, 2017 p. - Poltava: BULLS, 2017. - p. 389-391.

6. Kocziszky, György. Anti-corruption compliance in the enterprise's program [Electronic resource] / G.Kocziszky, M.Veress Somosi, P.G.Pererva // Strategic perspectives for the development of economic sub-ektiv in an unstable economic серед sredovishchi: zb. thesis of sciences. Robit 2-ї Vseukr. science.-practical. Internet Conf. s mizhnar. the lot, 28-30 leaf fall 2017 p. / Kremenich. nat univ im. Mikhail Ostrogradsky. - Kremenchuk, 2017. - p. 164-167. - Access Mode: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view>
7. Kocziszky, György. Reputational Compliance / György Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobieliya // Dosnizhennya that optimizatsiya rykonomichnyh processiv "Optimum-2017": Tr. 13-ї Mizhnar. science.-practical. Conf., 6-8 breasts 2017 p. / red.: O.V. Manoylenko, Є. М. Stokov. - Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. - С. 140-143.
8. Pererva, P.G. Compliance program of an industrial enterprise: nature and objectives / P.G. Pererva // Visnyk Nat. tech. un-tu "KhPI": zb. sciences. pr. Ser.: Economical sciences. - Kharkov: NTU "KhPI", 2017. - No. 24 (1246). - p. 153-158.
9. Pererva, P.G. An estimation of the influence of innovation, investment and marketing policy of the enterprise on the level of competitiveness / P.G.Pererva, S.Nagi, Szabolcs Nagy, T.O.Kobelev // Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave. - Kharkiv: NTU "KhPI", 2018. - No. 15 (1291). - P. 89-94.
10. Pererva, P.G. Modeling strategic policy of marketing of competitiveness on the principles of benchmarking / P.G.Pererva, N.P. Tkacheva // Economic sciences: Sb. sciences works. Ser.: Economics and Management. - Lutsk: LNTU, 2012. - Vip. 9 (34), part 2. - P. 10-23.
11. Tkacheva, N.P. Synergistic effect of benchmarking of competitive advantages / P.G.Pererva, N.P.Tkacheva // Marketing and management of innovations. - 2011. - No. 4 (1). - P. 55-66.
12. Nagy Szabolcs. Digital economy and the national comparison of Hungary and Ukraine / S.Nagy // Herald of the National Technological University "Kharkiv Polytechnical Institute" (economics of science): zb. sciences. Ave. - Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. - № 46 (1267). - p. 174-179.
13. Nagy Szabolcs. Monitoring and Innovation Potential of Industrial Enterprises / S.Nagy, P. Pererva // Modern trends in the development of their economic economy: ST. materials 10 Mizhnar. science.-practical. Conf., 18, grass 2018 r. - Kharkiv: KhNADU, 2018. - P. 88-89.
14. Pererva, P.G. Technology transfer / P.G.Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres - Kharkiv-Miskov: NTU "KhPI", 2012. - 668 p.
15. Terekhova, A.G. Transformation compliance and risk management in the internal control system / A.G.Terekhova // Internal control in credit institutions.- 2011.- № 1.- P.14.