

Іванієнко В. В., канд. екон. наук, професор
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця, Україна

Впровадження комплаєнсу в системи управління підприємствами та організаціями: сучасні тенденції

Складання комплаєнсу – це процес розробки та впровадження системи заходів, правил і процедур, які забезпечують відповідність діяльності компанії законодавству, галузевим стандартам, етичним нормам та внутрішнім політикам.

Проблемам впровадження комплаєнсу в практику управління компаніями присвячені праці таких економістів, як Крамаренко К., Шарко І., Кундуру А. Р., Кандепу Р., Кравченко О. О, Гавриш О. М., Ніколо Дж., Хауаті Д., Вахйуді І., Тісвійанті В., Дуднева Ю. Е., Артем'єв О. О., Калініченко Л. Л., Ткачов М. М., Кобелев Т. О., Коломійєц П. В., Можаровський М. Ю та багато інших. В цих публікаціях розглядаються різні аспекти впровадження комплаєнсу, реалізації процедур складання комплаєнсу та оцінці ефективності складання комплаєнсу фірми.

Оскільки розвиток компанії є незворотнім, спрямованим і закономірним (обумовленим) переходом системи з одного стану в інший. Такий перехід буде відрізнятися від першого покращенням чи погіршенням усіх або частини параметрів, тому сталий розвиток буде обумовлюватися стійкістю як системи, так і її процесів. Стійкість системи, у свою чергу, обумовлюється структурно-організаційною (стійкість зв'язків і взаємовідношень між різними елементами системи) та функціональною (мета існування, результати і ефективність) стійкістю. Тоді сталий розвиток має характеризуватися зростанням у динаміці показників стійкості. Одним з дієвих механізмів, який сприяє зростанню показників стійкості будь-якої компанії, є комплаєнс [1].

У сучасному бізнес-середовищі, де регуляторні вимоги постійно ускладнюються, а репутаційні ризики зростають, побудова ефективної системи комплаєнсу стає не просто бажаною, а необхідною умовою сталого розвитку [2]. Саме тут на допомогу приходить ISO 37301 – міжнародний стандарт, що пропонує системний підхід до управління комплаєнсом.

Відповідність вимогам закону та галузевим стандартам – це не лише юридична необхідність, а й вирішальний фактор успіху та репутації компанії. Один із способів взяти під контроль цей процес – комплаєнс. З погляду бізнес-інструментів, це ціла система практик та рішень, які в результаті захищають компанію та її власників від ризиків та можуть впливати на прибуток.

Корпоративні програми відповідності гарантують споживачам та потенційним партнерам, що компанія діє у правових та етичних рамках. Це важливо як для запобігання різного роду втрат, так і для вибудовування позитивного образу та зростання бізнесу. Зокрема, налагоджена система комплаєнсу означає, що:

- 1) порушення можна виявити та запобігти завчасно;
- 2) компанія дотримується закону та основних правил у своїй галузі;

3) бізнес, його окремі учасники та власники, захищені від штрафів та судового переслідування;

4) у компанії формується позитивна репутація, вона стає привабливою для нових співробітників, ділових партнерів та інвесторів.

Крім того, ряд дослідників схильні розглядати комплаєнс як один із підходів для отримання прибутку, а не лише захисту від можливих фінансових та репутаційних ризиків. Результати досліджень, які наводять різноманітні агентства, стверджують наступне:

1) споживачі готові платити велику ціну за продукт, який постачає компанія з надійною програмою відповідності;

2) клієнти піклуються про відповідність більше, ніж про інші функції продукту, які компанії регулярно рекламують; наприклад, при покупці смартфона користувачі приділяють більше уваги конфіденційності та відповідності вимогам кібербезпеки, ніж його кольору.

Як правило, виділяють кілька основних видів комплаєнсу (табл.1).

Таблиця 1

Основні види комплаєнсу

Антикорупційний комплаєнс	сукупність заходів та процедур, вжитих організацією для запобігання та виявлення порушень, пов'язаних з корупцією та зловживанням впливом, з боку компанії, її керівництва та співробітників.
Антимонопольний комплаєнс	будується на запобіганні порушенням антимонопольного законодавства через систему корпоративного контролю.
Антивідмивний комплаєнс	торкається сфер, пов'язаних з незаконним отриманням будь-яких форм доходів та їх легалізацією.
Податковий комплаєнс	передбачає дотримання податкового законодавства та правил шляхом подання коректних звітів про доходи, витрати та інші фінансові операції у податкову службу.
Кадровий комплаєнс	означає дотримання всіх законів про працю.
Фінансовий (або інвестиційний) комплаєнс	зачіпає сфери, пов'язані з формуванням фінансових потоків, звітності та виконання інвестиційних програм.
Комплаєнс контролю якості, технологічних процесів та нормативів	зачіпає сфери, пов'язані з контролем якості та технологічних процесів у всьому його прояві за змістом та напрямками.
Комплаєнс безпеки та екологічного контролю	торкається сфер, пов'язаних із забезпеченням безпеки та екологічного контролю

Джерело: складено автором

Однак слід пам'ятати, що загалом, на думку експертів ринку, для визначення областей комплаєнсу можна застосувати метод «від неприємного»: з'ясувати, що може позбавити можливості займатися бізнесом надалі і сконцентруватися на мінімізації ризику в цьому напрямі.

Розширену версію функцій комплаєнсу, зокрема для банківського сектора, пропонують експерти Базельського комітету з банківського нагляду:

1. Консультації (консультування вищого менеджменту щодо законів, правил та стандартів відповідності, включаючи інформування про події в області);

2. Керівництво та навчання (допомога у навчанні персоналу, а також безпосередній прийом запитів щодо дотримання чинних норм та правил від співробітників);

3. Виявлення та оцінка ризику (завдання комплаєнсу на проактивній основі виявляти, документувати та оцінювати ризики відповідності, включаючи розробку нових продуктів та ділової практики.);

4. Моніторинг та звітність (комплаєнс-експерти повинні контролювати та тестувати діяльність компанії на предмет відповідності основним законам та правилам);

5. Статутні обов'язки (представники відділу комплаєнсу можуть виконувати, наприклад, функції співробітника боротьби з відмиванням грошей або брати на себе спілкування з представниками регулюючих органів);

6. Формування програми (всі дії повинні виконуватись у рамках програми відповідності, що включає огляд конкретних політик та процедур).

Незважаючи на наявність галузевого законодавства, нормативне поле не визначає обов'язкових вимог щодо формування внутрішніх систем контролю (за винятком сектору органів державного управління та певною мірою сектору фінансових корпорацій) та комплаєнс-програм. Тобто щодо комплаєнс-менеджменту наразі існує фрагментарний механізм, що охоплює моніторинг потенційних ризиків порушення законодавчих норм, галузевих нормативів.

Комплаєнс вбудований в систему управління компанією, а завдання щодо його реалізації можуть бути покладені на окремий департамент. Базовий принцип такого підрозділу – незалежність у плані прийняття рішень та об'єктивна оцінка.

Список використаних джерел:

1. Кравченко О. О., Гавриш О. М. Комплаєнс як механізм забезпечення сталого розвитку компаній в умовах кризи. Вчені записки: Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана. Випуск № 33, 2023. Київ: Вид. Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана. С. 69–78. DOI 10.33111/vz_kneu.33.23.04.05.033.039. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/Compliance%20as%20a%20mechanism%20for%20ensuring%20sustainable%20development%20of%20companies%20in%20crisis.pdf>.

2. Крамаренко К., Шарко І. комплаєнс-менеджмент як складова системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. No 21, 2025. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-21-04-05>. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2025-21-04-05/2025-21-04-05>.