

Комплаєнс як спосіб запобігання участі бізнесу у корупційних схемах

Овсієнко Ольга Вікторівна

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, м. Харків

o.v.ovsiyenko@gmail.com

Однією з важливих передумов високої ділової активності у суспільстві є сприятливе для ведення бізнесу інституційне середовище, яке ґрунтується на принципах верховенства права, рівних можливостях у реалізації соціально-економічних прав. Нажаль, в Україні інституційне середовище деформовано корупцією, високий рівень якої не тільки знижує інвестиційну привабливість національної економіки, а й спотворює нормальні умови ведення бізнесу. Як зазначається у дослідженні Національного агентства з питань запобігання корупції, «корупція стала внутрішнім елементом українського бізнес-середовища. Підприємцями вона досить часто сприймається як органічна складова ведення бізнесу, інструмент розв'язання певних проблем на різних ринках і, що є дуже важливим, не лише щодо взаємодії з державою» [1, с. 1].

У щорічному дослідженні Transparency International «Індекс сприйняття корупції (CPI)» за 2017 р. Україна визнана країною зі значним рівнем корупції. Індекс сприйняття корупції (глобальна оцінка корупції, яка здійснюється на основі комбінації з опитувань) у 2017 р. в Україні становив 30 балів зі 100 можливих (0 балів – дуже високий рівень корупції, 100 балів – вкрай низький рівень корупції) [2]. Порівняно з 2016 р. індекс сприйняття корупції продемонстрував позитивну динаміку, чому сприяли: активізація роботи антикорупційних органів (Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, Національного антикорупційного бюро України) та доведення до суду справ про корупцію у вищих ешелонах влади; продовження роботи реєстру електронних декларацій державних посадовців; заходи, спрямовані на дерегуляцію бізнесу (реформа ринку природного газу, використання системи ProZorro); зниження рівня корупції у поліції [2].

Наскільки корупція заважає бізнесу? Загальновідомо, що корупція спотворює конкурентне середовище, дозволяє отримати необґрунтовані економічні переваги. Проте водночас корупція значно економить час, який витрачається на проходження недосконалих дозвільних процедур, адміністрування податків тощо. Український бізнес демонструє високу готовність брати участь у корупційних схемах. Так, за даними Національного агентства з питань запобігання корупції, 66 % підприємців готові вдатися до тих або інших корупційних дій, що забезпечать перемогу у конкурсах, тендерах; 11,5 % підприємців орієнтуються на суто корупційні засоби вирішення конфліктів з контрагентами по бізнесу [3, с. 19].

Цікаво, що, на думку експертів, в українському інституційному середовищі корупція проявляється у двох формах [3, с. 1, 7; 4, с. 158-159]:

1) корупційна зв'язка «бізнес-влада» (використання бізнесом контактів з посадовими особами задля отримання тих чи інших необґрунтованих економічних привілеїв – спеціальних цін, особливих умов проведення тендерів, приватизаційних конкурсів тощо);

2) корупційна зв'язка «бізнес-бізнес» (одержання керівниками чи співробітниками бізнесу незаконної вигоди внаслідок використання своїх повноважень у суб'єкті господарської діяльності – хабарі за працевлаштування, «відкати», отримання подарунків чи привілеїв; нанесення шкоди власникам шляхом неправомірного використання ресурсів бізнесу – продаж інсайдерської інформації, тендерних позицій).

Модна стверджувати, що корупція розширює неоплачений доступ як до приватних ресурсів бізнесу, так і до суспільних ресурсів. У зв'язку з цим виникає питання: що може зупинити або зменшити попит бізнесу на корупційні способи вирішення ділових питань? На перший погляд, відповідь очевидна. Суб'єкти бізнесу порівнюють економічні ефекти, пов'язані з дотриманням вимог правового режиму, з економічним ефектом корупційних схем. Одна з найбільш відомих спроб виявити якісний склад таких ефектів та оцінити їх кількісно належить Е. де Сото. Так, витрати законслухняності розглядаються

ним як сума витрат доступу (на реєстрацію бізнесу, придбання ліцензій, землевідведення тощо) [5, с. 132-133] та витрат продовження діяльності (сплата податків, бюрократичні процедури, дотримання стандартів, втрати від неефективної системи судочинства, негарантованість прав власності тощо) [5, с. 133-150]. До витрат вилегальності віднесено витрати на ухилення від покарання (у тому числі хабарі), витрати на трансферт ресурсів з неформального сектору до легального (непряме оподаткування, інфляційні витрати, різниця у проценті на запозичений капітал), витрати, пов'язані з порушенням контрактів, витрати на використання неконтрактного права [5, с. 151-170].

Якщо економічна ефективність витрат, пов'язаних з корупційними схемами, для бізнесу будуть перевищувати ефективність витрат законслухняності, його суб'єкти намагатимуться додержуватися закону. І навпаки, якщо витрати законслухняності будуть вищими, ніж видатки, пов'язані з участю у корупційних схемах, корупція залишатиметься економічно вигідною.

Очевидно, що за таких умов вагому роль у боротьбі з корупцією має відігравати держава. Проте в українському суспільстві держава, виконуючи цю функцію, «провалюється» через зрощування бізнесу та влади, відсутність незалежного судочинства. Останніми роками в Україні започатковані реформи, спрямовані на подолання цих негативних явищ, але доки що вжиті у їх межах заходи виявляються недостатніми. Відтак актуалізується питання про «недержавні» механізми запобігання участі бізнесу у корупції.

На нашу думку, вирішенню цього завдання успішно сприяє інтеграція українського бізнесу у світову економіку. Сучасні світові стандарти ведення бізнесу змушують українські компанії, що вийшли на міжнародний ринок, бути прозорими, оприлюднювати інформацію про власників, винагороди менеджменту, впроваджувати спеціальні заходи, спрямовані на запобігання корпоративному шахрайству, неправомірному використанню ресурсів бізнесу, дотримуватися принципів соціальної відповідальності. Одним з важливих

механізмів бізнес-адміністрування, спрямованих на запобігання участі бізнесу у корупційних схемах, є інститут комплаєнсу, широко розповсюджений у господарській практиці розвинених країн світу.

Дослідження інституту комплаєнсу, механізмів реалізації комплаєнс-функції, її ролі та значення у бізнес-адмініструванні – порівняно новий напрям сучасної теорії менеджменту. Виокремлення комплаєнсу в окремий напрям досліджень (відмінний від корпоративного контролю) відбулося багато у чому під впливом посилення вимог до підвищення якості корпоративного управління, забезпечення прозорості, інформаційної відкритості та етичної поведінки компаній.

Різні аспекти комплаєнсу дістали широкого висвітлення як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі. Так, у роботах М. Альошина, Є. Альошиної [6], М. Х. Баер [7], А. Бородіна [8], С. Дж. Гріффіта [9], Дж. П. Міллера [10], В. Черепанової [11], наголошується на регуляторній складовій комплаєнсу, яка полягає у запобіганні та виявленні порушень норм законодавства або внутрішніх правил організації. Інші дослідники, зокрема А. Волошенко [12], Ю. Войціцький, Д. Якимчук [13], А. Дехгані [14], О. Сарахман, В. Козьол [15], Т. Момот, Ю. Мізік, С. Політучій [16], акцентують увагу на антикорупційній функції комплаєнсу, його здатності протистояти використанню неправомірних бізнес-практик, спрямованих на отримання економічними агентами необґрунтованих привілеїв завдяки участі у непрозорих схемах розподілу як приватних, так і суспільних ресурсів. Вагоме значення мають спроби дослідити комплаєнс як спосіб корпоративного контролю та управління бізнес-ризиками, що виникають внаслідок недобросовісної поведінки менеджменту і персоналу бізнес-організацій (Т. Кірчмаєр, М. Селваггі [17], О. Неізнестна [18], П. Перерва [19]).

Оскільки комплаєнс є порівняно новим напрямом наукових досліджень у сфері менеджменту, єдиного підходу до визначення його сутності ще не напрацьовано. Загалом комплаєнс тлумачать як сукупність заходів, які адаптують господарську поведінку бізнес-організації до виконання

встановлених, у тому числі нормативних, вимог. Виходячи з цього, найбільші методологічні розбіжності у розумінні інституту комплаєнсу пов'язані з таким:

- екзогенність або ендогенність комплаєнсу у бізнес-організаціях. Так, у дослідженнях С. Дж. Гріффіта доводиться, що інститут комплаєнсу є зовнішнім, примусово введеним в організацію під тиском держави [9, с. 2082-2083]. Сприйняття комплаєнсу як ендогенного інституту характерне для авторів, що розглядають його як складову корпоративного управління ризиками (А. Бородін [8, с. 157], О. Неізнана [18, с. 268]). За таких умов комплаєнс-функція бізнес-адміністрування полягає у прийнятті рішень не тільки з позицій індивідуальної економічної раціональності бізнес-організації, а й під впливом соціальних, культурних, етичних норм, що дозволяє зменшити ризики нефінансового характеру (зокрема уникнути репутаційних втрат, які негативно позначаються на капіталізації компаній);

- обов'язковість або добровільність комплаєнсу для бізнес-організації. Переважна більшість науковців (М. Альошин, Є. Альошина [6, с. 5], М. Х. Баер [7, с. 10], Ю. Бондаренко [21, с. 31], В. Черепанова [11, с. 12] та інші) переконана у тому, що впровадження комплаєнсу в корпоративне управління є економічно вигідним, хоча безпосередньо економічний ефект комплаєнсу оцінити важко. Так, у роботі А. Дехгані наводяться приклади фінансових втрат, понесених корпораціями через недосконалість або недостатність комплаєнс-програм [14]. Проте існують і дослідження, які ставлять під сумнів ефективність витрат, пов'язаних з організацією комплаєнс-практики. При цьому справедливо наголошується, що комплаєнс відволікає корпоративні ресурси на контроль поточної діяльності на шкоду розробці перспективних стратегій (Т. Кірчмаєр, М. Селваггі [17, с. 3-4]). Також висловлюється думка про те, що комплаєнс не має замінювати дії державних органів щодо встановлення законності поведінки бізнес-суб'єктів (С. Дж. Гріффіт [9, с. 2082]);

- ізоморфізм – сприйняття комплаєнсу як заміника державної регуляторної практики. Ізоморфізм, як зазначають Дж. Етьєн та М. Венделл, є

традиційним для неінституціонального підходу принципом досліджень комплаєнсу [23, с. 143-144]. Згідно з цим підходом, комплаєнс стає сурогатом держави або її окремих інститутів у випадках, коли законодавчі вимоги неоднозначні або суперечливі [23, с. 144]. Тобто за умов невизначеності орієнтирів господарської поведінки, впровадження комплаєнсу у бізнес-адміністрування стає запобіжним заходом імовірного порушення законодавчих вимог або запобіжним заходом отримання неправомірної вигоди, спотворення конкурентного середовища на ринку, нехтування економічними правами стейкхолдерів, що не мають можливостей впливу на корпоративні рішення. Протилежним до цього підходу є розуміння комплаєнсу як внутрішнього засобу дисциплінування менеджменту та працівників в інтересах власника корпорації (І. Пальцун [22, с. 135], О. Сарахман, В. Козьол [15, с. 87]);

- процесний або функціональний підхід до комплаєнсу. Розбіжності між цими підходами виявляються у побудові комплаєнс-практики. Процесний підхід передбачає наявність у бізнес-організації комплаєнс-культури, основою якої є персональна відповідальність кожного працівника та організації в цілому за відповідність їх економічної поведінки як нормативно встановленим вимогам, так і добровільно прийнятим зобов'язанням (Ю. Бондаренко [21, с. 31], Т. Момот, Ю. Мізік, С. Політучій [16], І. Пальцун [22, с. 135], О. Неізнана [18, с. 269] та інші). Функціональний підхід втілюється в організації комплаєнсу за принципом «необхідно та достатньо» – тобто економічна поведінка організації оцінюється ситуативно, виключно з позицій відповідності обов'язковим розпорядчим вимогам держави.

Антикорупційний ефект комплаєнсу полягає у такому.

1. Зниження економічної мотивації бізнес-суб'єктів брати участь у корупційних схемах. Комплаєнс змінює співвідношення економічного ефекту законослухняності та економічного ефекту від участі у корупційних схемах. Через впровадження комплаєнс-практики економічна ефективність законослухняної поведінки для бізнесу підвищується. Так, комплаєнс-програми значно знижують імовірність фінансових збитків, які можуть виникнути через

порушення встановлених норм та правил (штрафні санкції за невідповідність продукції стандартам, порушення екологічних правил, фінансові компенсації споживачам через відкликання продукції з ринків, штрафні санкції, накладені за участь бізнес-організації у недобросовісних ділових практиках, корупційних схемах тощо). Як зазначає А. Дехгані, «навіть у випадку виявлення порушень, за умов наявності ефективної системи комплаєнс у момент порушення, компанія може бути звільнена від відповідальності або розмір санкцій буде суттєво зменшено» [14].

Цікавий приклад уникнення фінансових збитків завдяки комплаєнс-процедурам було наведено Л. Курилко, фінансовим директором компанії ТОВ «Оріфлейм Україна», під час дебатів у Бізнес-школі MIM, що відбувалися в рамках BusinessIntegrityWeek 2018, організаторами яких виступили Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу (UNIC) і Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) в Україні. У 2016 р. компанією було ініційовано податкову перевірку, за підсумками якої податкові донарахування становили 72 млн. грн. Проте будучи впевненою у дотриманні встановлених правил і процедур, компанія наполягла на додатковій перевірці, що закінчилася досудовим скасуванням усієї штрафної суми [24]. Варто також зазначити, що комплаєнс зменшує вірогідність нефінансових, у тому числі репутаційних ризиків.

2. Дисциплінування менеджменту та найманих працівників. За даними аудиторської компанії «KPMG Україна», наша країна посідає шосте місце у світі за кількістю розкрадань та шахрайств, спричинених власними працівниками [16, с. 168]. З огляду на це організація комплаєнс-практики, яка передбачає створення служб внутрішнього аудиту, систематичний моніторинг комплаєнс-ризиків, заохочення працівників вільно повідомляти про власну стурбованість стосовно незаконної, неетичної або сумнівної практики, не побоюючись санкцій, сприяє виявленню найбільш вірогідних сфер шахрайства та своєчасного запровадження випереджувальних заходів. Часто результатом

комплаєнсу стає викриття зловживань корпоративними ресурсами, протидія рейдерським захопленням.

3. Створення ефективних норм господарської поведінки. Комплаєнс започатковує певний стандарт господарської поведінки, в основі якого – повна прозорість діяльності, неприйняття та запобігання будь-яким спробам неправомірного використання ресурсів бізнес-організації (у тому числі участі у корупційних схемах). Якщо заходи комплаєнсу впроваджуються добровільно, а сама комплаєнс-практика стає ендогенною складовою бізнес-адміністрування, можна очікувати високої ефективності відповідних заходів. За таких умов економічно вигідною стає співпраця з контрагентами, які додержуються аналогічних принципів ведення бізнесу. Можна стверджувати, що правовий стандарт господарської поведінки не нав'язується примусово під страхом покарання зовнішніми по відношенню до бізнесу інститутами, а свідомо формується та розповсюджується самими бізнес-агентами під впливом власного економічного інтересу. Це перетворює їх на провайдерів правової економіки – середовища рівних можливостей у реалізації соціально-економічних прав.

В Україні комплаєнс не є обов'язковим для бізнес-агентів. Виключення складають юридичні особи, визначені Законом України «Про запобігання корупції», а саме [25, ст. 62, п. 2]:

- державні, комунальні підприємства, господарські товариства (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 %), де середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період перевищує 70 млн. грн.;

- юридичні особи, які є учасниками попередньої кваліфікації, учасниками процедури державних закупівель, якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг), робіт дорівнює або перевищує 20 млн. грн.

Для згаданих осіб обов'язковим є впровадження антикорупційної програми – комплексу правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії

та запобігання корупції у діяльності юридичної особи. Вимоги до антикорупційної програми містяться у ст. 63 Закону України «Про запобігання корупції» [25], а також Методичних рекомендаціях НАЗК щодо підготовки та реалізації антикорупційних програм юридичних осіб [26]. Основними серед них є:

- періодична оцінка корупційних ризиків у діяльності юридичної особи (визначення конкретних бізнес-процесів і ділових операцій в діяльності підприємства, при реалізації яких існує висока ймовірність скоєння працівниками підприємства корупційних правопорушень як з метою отримання особистої вигоди, так і з ціллю отримання вигоди самим підприємством [26]);

- наявність Уповноваженого – посадової особи, відповідальної за запобігання корупції (не рекомендовано призначати на посаду Уповноваженого осіб, що належать до керівників підприємства, оскільки в такому випадку існує суттєвий ризик співпадіння володільця процесу та контролера в одній особі [26]);

- забезпечення конфіденційності інформування Уповноваженого працівниками про факти підбурення їх до вчинення корупційного правопорушення або про вчинені іншими працівниками чи особами корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

- захист працівників, які повідомили про факти корупції або корупційні наміри;

- дисциплінарна відповідальність за порушення антикорупційної програми.

В економіко-правовій літературі точиться широка дискусія стосовно необхідності обов'язкового запровадження комплаєнсу для всіх бізнес-суб'єктів. Так, А. Білецький пропонує внести зміни до ч. 2 ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції», які передбачають обов'язкову наявність антикорупційної програми для всіх підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності [4, с. 160]. Проти ми не поділяємо такої точки зору. На нашу думку, бізнес-суб'єкти мають повне право самостійно приймати будь-які господарські рішення, які не суперечать закону. Якщо у трикутнику

«власники – менеджмент – стейкхолдери» економічні відносини задовольняють усіх учасників, а самі учасники мають у своєму розпорядженні дієві способи захисту від неправомірного використання власних ресурсів, додаткові антикорупційні заходи навряд чи потрібні.

Проте слід пам'ятати про потенційні переваги впровадження комплаєнсу, які безпосередньо не стосуються запобіганню корупції. Серед них:

- підвищення рівня капіталізації бізнесу, зростання доходності та ринкової вартості акцій. Ефективна система комплаєнсу, яка з-поміж іншого передбачає високу інформаційну відкритість та прозорість у діяльності компанії, посилює інвестиційну привабливість бізнесу, зміцнює репутацію компанії. На думку О. Гейчук, «наявність комплаєнс-контролю є надзвичайно важливим для українських компаній, які планують вихід на міжнародні ринки капіталу» [27]. Адже потенційні інвестори зацікавлені не тільки у набутті активів та прибутках, а й у безпеці власних капіталовкладень, прозорості набуття активів;

- забезпечення лояльності стейкхолдерів. Відомо, що конфлікти зі стейкхолдерами (територіальними громадами, споживачами, суспільними організаціями, профспілками, галузевими та професійними спільнотами і т. інш.) можуть як спричинити значні збитки для бізнес-агентів, так і взагалі поставити під сумнів перспективи подальшого провадження бізнесу. Тому комплаєнс у бізнес-адміністрування зазвичай не обмежується виключно дотриманням встановлених нормативних вимог та обов'язкових розпорядчих процедур, а враховує також численні необов'язкові стандарти, правила, процедури тощо. Це дозволяє заздалегідь вибудовувати організаційну поведінку у такий спосіб, який дозволяє уникати вірогідних ризиків, зумовлених нелояльністю стейкхолдерів до бізнес-організації;

- оновлення стратегії компанії, отримання додаткових конкурентних переваг. Комплаєнс-практика – це насамперед можливість провести ревізію цілей компанії, визначити нові перспективні напрями її діяльності. Незважаючи на те, що міжнародний стандарт ISO 19600:2014 – Compliance management

systems [28] не є обов'язковим, його використання забезпечує низку конкурентних переваг. Зокрема, у деяких випадках від бізнес-організації під час IPO, отримання грантів на розвиток бізнесу, кредитів від міжнародних валютно-фінансових установ вимагають додержання цього стандарту.

Усе це посилює зацікавленість приватних економічних агентів у комплаєнс-процедурах. Так, за ініціативою Ради бізнес-омбудсмена в Україні за підтримки ЄБРР та ОЕСР, в Україні створена Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу, яка наразі нараховує 57 учасників, серед яких чимала кількість великих підприємств. Державні підприємства менш активні у впровадженні комплаєнсу. Дослідження, проведене Transparency International Україна (TUI) довело, що запровадження комплаєнс-програм на підприємствах державної форми власності продиктовано не бажанням запровадження кращих практик запобігання корупції, а формальним, в більшості випадків, виконанням вимог антикорупційного законодавства [13, с. 8]. Так, з 50 найбільших державних підприємств 25 взагалі не мають антикорупційної програми або вона недоступна широкому загалу [13, с. 22].

Підсумовуючи викладене можна зазначити, що комплаєнс перетворюється на ефективний спосіб протидії участі бізнесу у корупційних схемах лише за умов економічної зацікавленості бізнесу у його впровадженні. Тобто економічний ефект комплаєнс-практики (зниження фінансових та репутаційних ризиків, запобігання неправомірному використанню корпоративних ресурсів, підвищення капіталізації бізнесу, полегшення інтеграції бізнесу у світовий економічний простір) має бути доволі відчутним. Разом з тим, комплаєнс є важливим напрямом інституційного проектування вітчизняної економіки, який забезпечує стійкий попит з боку суб'єктів господарювання на втілення принципу верховенства права у систему норм, що регламентують їх взаємовідносини. Комплаєнс відіграє важливу роль у створенні ефективних норм господарювання: він започатковує певний стандарт господарської поведінки, в основі якого – повна прозорість діяльності, неприйняття та

запобігання будь-яким спробам використати ресурси бізнес-організації у корупційних схемах.

Література

1. Корупція в бізнесовому середовищі України: дослідження / Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/sites/default/files/docs/nazk_files/doslidzhennya/15.pdf (дата звернення 21.01.2019).
2. Індекс сприйняття корупції – 2017: дослідження Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-koruptsiyi-spi-2017/> (дата звернення 21.01.2019).
3. Корупція у приватному секторі: дослідження Інституту прикладних гуманітарних досліджень / Національне агентство запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/sites/default/files/docs/nazk_files/doslidzhennya/8.pdf (дата звернення 21.01.2019).
4. [Білецький А. В. Корупція у приватному секторі та роль громадськості у її запобіганні. *Проблеми законності*. 2016. Вип. 135. № С. 157-166.](#) URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pz_2016_135_18 (дата звернення 22.01.2019).
5. De Soto E. *The Other Path: The Economic Answer to Terrorism*. N.Y.: Basic Books, 2002. 273 p.
6. Алешин М. М., Алешина Е. И. Комплаенс как инструмент повышения стоимости корпорации. *Наукоеведение*. 2016. Том 8. № 5. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/48EVN516.pdf> (дата звернення: 23.01.2019).
7. Baer Miriam H. *Governing Corporate Compliance*. *Boston College Law Review*. 2009. Vol. 50. № 1; Brooklyn Law School. 2009. Legal Studies Paper № 166. URL: <https://ssrn.com/abstract=1474291> (дата звернення: 23.01.2019).
8. Бородин А. Г. Комплаенс: проблема минимизации нефинансовых рисков в корпоративном управлении. *Актуальные вопросы управления. Вестник Государственного университета управления*. Москва. 2015. № 10. С. 157–162. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komplaens-problema-minimizatsii-nefinansovyh-riskov-v-korporativnom-upravlenii> (дата звернення: 23.01.2019).

9. Griffith Sean J. Corporate Governance in an Era of Compliance. *William & Mary Law Review*. 2016. Vol. 57. № 6; Fordham Law Legal Studies Research Paper. № 2766661. URL: <https://ssrn.com/abstract=2766661> (дата звернення: 23.01.2019).
10. Miller Geoffrey P. The Law of Governance, Risk Management, and Compliance. Compliance Trends Survey. Deloitte&Compliance Week, In Focus. 2014. URL: <https://perma.cc/9KRW-JTWB> (дата звернення: 23.01.2019).
11. Черепанова В. А. Комплаенс-программа организации: монография. М.: ИНФРА-М, 2016. 288 с.
12. [Волошенко А. В.](#) Комплаенс-практика как превентивный метод борьбы с коррупцией. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7. С. 405–413.
13. Войціцький Ю., Якимчук Д. Прозорість корпоративної звітності: оцінка найбільших приватних та державних компаній України. Огляд Transparency International Україна. 2016. URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2017/02/ti_rating_ukr_final_web.pdf (дата звернення: 23.01.2019).
14. [Дехгани А.](#) Комплаенс: цена и ценность антикоррупционного законодательства для бизнеса в Украине. *Дело*. 7 июля 2016. URL: <https://delo.ua/business/komplaens-cena-i-cennost-antikorrupcionnogo-zakonodatelstva-d-319472/> (дата звернення: 23.01.2019).
15. [Сарахман О. М., В. Козьол.](#) Функціонування комплаенс-контролю у вітчизняній банківській справі. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 2. С. 87–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepstu_2015_2_22 (дата звернення: 23.01.2019).
16. [Момот Т. В., Мізік Ю. І., Полігучій С. Я.](#) Антикорупційний комплаенс у системі стратегічного моніторингу кадрової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 6. С. 167–174.
17. Kirchmaier Tom, Selvaggi Mariano. The Dark Side of 'Good' Corporate Governance: Compliance-Fuelled Book-Cooking Activities. FMG Discussion Paper. 2006. № 559. URL: <https://ssrn.com/abstract=895362> (дата звернення: 23.01.2019).
18. [Неізнана О. В.](#) Дослідження практики комплаенс у страхових компаніях України. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 267–273.

19. Перерва П. Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: цели и задачи. Вісник НТУ «ХПИ». Серія «Економічні науки». 2017. № 24. С. 153–158. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/31263/1/vestnik_KhPI_2017_24_Pererva_Komplaens-programma.pdf (дата звернення 23.01.2019).

20. Беляев Ю. К. Применение инструментов комплаенс-контроля для оптимизации корпоративного управления фармацевтическими компаниями. *Известия УрГЭУ*. 2013. № 1 (45). С. 45–50. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-instrumentov-komplaens-kontrolya-dlya-optimizatsii-korporativnogo-upravleniya-farmatsevticheskimi-kompaniyami> (дата звернення 23.01.2019).

21. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками: системный подход и критический анализ. *Корпоративный юрист*. 2008. № 6. С. 31–34.

22. Пальцун І. М. Compliance-політика як складова корпоративної культури підприємства. *Торгівля та ринок України: Збірник наук. праць*. 2013. Вип. 35. С. 134–141.

23. Étienne J., Wendeln M. Compliance theories: A literature review. *The Political Sociology of European Law*. 2010. Vol. 60. № 2. P. 139–162. URL: https://www.jstor.org/stable/revfranscipoleng.60.2.139?newaccount=true&read-now=1&seq=5#metadata_info_tab_contents (дата звернення: 23.01.2019).

24. Будь в тренді: чому компанії впроваджують у роботу комплаенс. *K.Fund Media*. 24 травня 2018 р. URL: <https://kfund-media.com/bud-v-trendi-chomu-kompaniyi-vprovadzhuut-u-robotu-komplaens/> (дата звернення: 23.01.2019).

25. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1700-18> (дата звернення: 23.01.2019).

26. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо підготовки та реалізації антикорупційних програм юридичних осіб: рішення Національного

агентства з питань запобігання корупції від 22.09.2017 № 734. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0734884-17> (дата звернення 22.01.2019).

27. [Гейчук О.](#) Особенности национального комплаенса или как обеспечить прозрачность и соответствие в украинских компаниях. Украинский бизнес-ресурс (UBR). 05.03.2018. URL: <https://pr.ubr.ua/osobennosti-natsionalnoho-komplaensa-ili-kak-obespechit-prozrachnost-i-sootvetstvie-v-ukrainskikh-kompanijakh-3865706> (дата звернення: 23.01.2019).

28. ISO 19600:2014. Compliance management systems. International Organization for Standardization. URL: <http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=ISO+19600%3A2014+&sort=rel&type=simple&published=on> (дата звернення: 23.01.2019).