

СЕКЦІЯ 4. СТЕЙКГОЛДЕРИ У КОМПЛАЄНСІ: РОЛЬ І ВЗАЄМОДІЯ ІНВЕСТИТОРІВ, УРЯДОВИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Маріанна РОЗУМНА,

директорка з юридичних та регуляторних питань INZHUR

Денис ЛІФІНЦЕВ,

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID 0000-0003-4074-3725

lifintsev.denys@kneu.edu.ua

СИНЕРГІЯ КОМПЛАЄНСУ ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: БАЛАНС МІЖ ПРОЗОРИСТІЮ ТА БІЗНЕС-ІНТЕРЕСАМИ

Актуальність. Сьогоднішні реалії ведення бізнесу ставлять перед менеджментом бізнес-організацій складні завдання. З одного боку, це - підвищення ефективності ведення бізнесу та поліпшення фінансових показників діяльності, з іншого – ведення бізнесу на засадах сталого розвитку з дотриманням балансу інтересів стейкхолдерів. Комплаєнс є тим інструментом, який дозволяє балансувати цю складну конструкцію.

Результати дослідження. Ефективна практика корпоративного управління сьогодні неможлива без комплаєнсу. Високі вимоги до транспарентності, надійності та відповідності цілям сталого розвитку з боку різних стейкхолдерів організації актуалізують потребу у високих стандартах контролю. Комплаєнс виконує роль запобіжника негативних процесів і ризиків. Зокрема, ефективний комплаєнс спрямований на запобігання порушення норм законодавства, корупційних проявів, репутаційних втрат; він підвищує прозорість всіх бізнес-процесів та допомагає узгодити їх із міжнародними стандартами. Також – позитивно впливає на корпоративну культуру та атмосферу в організації.

Фінансовий комплаєнс є надзвичайно важливим для забезпечення дотримання компаніями правових норм та регуляторних вимог, що стосуються фінансової діяльності та звітності (Pererva та ін., 2021), що важливо для ринку, загалом (Chang та ін., 2020).

Синергія корпоративного управління та комплаєнс дозволяє досягти оптимального балансу між прозорістю, яка так важлива для регуляторів, інвесторів та суспільства, та збереженням ефективності, гнучкості та динаміки для досягнення бізнес-цілей. Комплаєнс органічно забезпечує прозорість фінансової звітності, мінімізує (або нівелює) ризики шахрайства й корупції, водночас, корпоративне управління дозволяє ухвалювати ефективні управлінські рішення згідно наперед визначеної корпоративної стратегії, етики ведення бізнесу та регламентів.

На думку Griffith, S. J. (2015) «комплаєнс – це і є нове корпоративне управління», яке, втім, не йде «згори», від ради директорів тощо, а формується «зсередини компанії». На наш погляд, все ж, роль топ-менеджменту є надзвичайно високою. Саме очільники організації мають задавати тон і власним прикладом показувати стандарти для наслідування. Комплаєнс має стосуватись всіх без винятку працівників і всіх, без винятку, бізнес-процесів в організації. Комунікації грають вирішальну роль у поширенні практик доброчесності. У практиці свою ефективність показують різні форми: від «ліній довіри» та до персональних комунікацій уповноважених із колегами з різних відділів. Оригінальні форми також присутні в українській практиці, як-от, відео ігрового характеру для полегшеного сприйняття важливої інформації.

Підсумовуючи вищесказане, варто зауважити особливе значення синергії корпоративного управління та комплаєнс в сучасних українських реаліях. З огляду на швидкість євроінтеграційних процесів і динамічну інтеграцію нашої держави до світового бізнес-середовища, комплаєнс давно став не стільки важливим, скільки необхідним інструментом управління. Тут ми погоджуємось із підходом М. Сагайдака та І. Сімшаг, які визначають комплаєнс-менеджмент як «стратегічний підхід до управління організацією, який включає процеси моніторингу, розробки та впровадження заходів, спрямованих на забезпечення відповідності її діяльності чинним нормативно-правовим актам, галузевим і корпоративним стандартам та етичним нормам» (Сагайдак & Сімшаг, 2025). Це корелює із нашим баченням стратегічного значення впровадження комплаєнс в українських компаніях.

Висновки. У сучасному складному бізнес-середовищі ефективне корпоративне управління та фінансовий комплаєнс є необхідними для збереження цілісності та прозорості бізнес-організації (Efunniyi та ін., 2024). Завданням топ-менеджменту є налагодження роботи відділу комплаєнс з метою оптимізації бізнес-процесів і дотримання їх у відповідності із міжнародними стандартами.

Список використаних джерел

1. Chang V., Valverde R., Ramachandran M., & Li C.S. (2020). Toward business integrity modeling and analysis framework for risk measurement and analysis. *Applied Sciences*, 10 (9), 3145. <https://doi.org/10.3390/app10093145>
2. Efunniyi C. P., Abhulimen A. O., Obiki-Osafiele A. N., Osundare O. S., Agu E. E., & Adeniran I. A. (2024). Strengthening corporate governance and financial compliance: Enhancing accountability and transparency. *Finance & Accounting Research Journal*. Vol. 6. Issue 8. pp. 1597-1616. <https://doi.org/10.51594/farj.v6i8.1509>.
3. Sean J. Griffith (2016). Corporate governance in an era of compliance. *Wm. & Mary L. Rev.* Vol 57. Iss. 6. pp. 2075-2140. <https://scholarship.law.wm.edu/wmlr/vol57/iss6/4>.
4. Pererva P., Kobielieva T., Kuchinskyi V., Garmash S., & Danko T. (2021). Ensuring the Sustainable Development of an Industrial Enterprise on the Principle of Compliance-Safety. *Studies of Applied Economics*, 39 (5). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5111>.
5. Сагайдак М., & Сімшаг І. (2025). Стратегічне партнерство тріади стейкхолдерів «освіта-бізнес-держава» у підготовці фахівців з комплаєнс-менеджменту в Україні. *Економіка та суспільство*, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-156>