

РОЛЬ КОМПЛІАНСУ У РЕФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Ірина ХОХЛОВА

*кандидат юридичних наук, доцент кафедри адміністративного,
фінансового та інформаційного права юридичного факультету
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
м. Ужгород, Україна*

У сучасній юридичній науці та динамічній діловій практиці комплаєнс (compliance) дедалі частіше характеризується не просто як допоміжний інструмент, а як цілісна й самодостатня система заходів управління та контролю. Вона спрямована на забезпечення повної відповідності діяльності організації встановленим законодавчим нормам, міжнародним галузевим стандартам, етичним принципам та внутрішнім регламентам. Принципова відмінність комплаєнс-контролю від традиційного юридичного супроводу полягає у зміщенні акцентів із реактивного вирішення проблем на превентивне управління ризиками правопорушень.

Формування комплаєнсу як самостійного правового та управлінського інституту розпочалося понад півстоліття тому в США, де поштовхом стали масштабні корупційні скандали 1970-х років, зокрема справа компанії Lockheed¹. Ці події призвели до прийняття Закону про корупцію за кордоном (FCPA), який заклав фундамент глобальної антикорупційної етики. Подальша еволюція інституту супроводжувалася радикальним посиленням вимог до фінансової звітності після краху корпорації Enron, що зрештою втілюлося у Законі Сарбейнса-Окслі (Sarbanes–Oxley Act, SOX) 2002 року². Цей федеральний акт став ключовим орієнтиром для всього світу, встановивши стандарти прозорості, удосконалення систем внутрішнього контролю та підвищення ефективності аудиту з метою запобігання фінансовим зловживанням і відновлення довіри інвесторів до капітальних ринків.

Сьогодні сфера застосування комплаєнсу значно розширилася, охоплюючи широке коло напрямів: від суворих екологічних стандартів та захисту персональних даних (GDPR) до безкомпромісної боротьби з

¹ EBSCO Research Starters. (n.d.). *Lockheed Is Implicated in Bribing Foreign Officials*. Retrieved March 31, 2026, from <https://www.ebsco.com>

² PUBLIC LAW 107–204–JULY 30, 2002, https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/oalj/PUBLIC/WHISTLEBLOWER/REFERENCES/STATUTES/SARBANES_OXLEY_ACT_OF_2002.PDF

відмиванням коштів та фінансуванням тероризму. В Україні активне впровадження комплаєнс-процедур безпосередньо зумовлене процесами глобалізації, стратегічним курсом на євроінтеграцію та критичною необхідністю залучення іноземних інвестицій для відновлення економіки.

Хоча сучасне національне законодавство наразі не містить уніфікованої та імперативної вимоги щодо обов'язкового запровадження посади комплаєнс-офіцера для всіх без винятку суб'єктів приватного сектору, цей інститут уже є нормативно закріпленим та глибоко інституціоналізованим у банківській та фінансовій сферах. Зокрема, завдяки регуляторним актам Національного банку України (зокрема, Положенню № 64)³, комплаєнс став невід'ємною функцією системи внутрішнього контролю, забезпечуючи управління ризиками та дотримання стандартів AML/CFT. Водночас для реального сектору економіки та інших суб'єктів господарювання розвиток внутрішньої системи комплаєнсу трансформувався з елемента ділової етики у критичну передумову виживання та зростання. Сьогодні наявність дієвої системи доброчесності є обов'язковим критерієм для співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, такими як ЄБРР, МФК чи Світовий банк, а також із західними партнерами, які впроваджують жорсткі процедури перевірки контрагентів. У контексті євроінтеграційного поступу України, комплаєнс розглядається як інструмент гармонізації українського бізнес-середовища з правовим полем ЄС, де вимоги щодо прозорості кінцевих бенефіціарів, санкційного моніторингу та захисту прав викривачів є частиною загальноєвропейського правопорядку. Таким чином, для вітчизняних підприємств комплаєнс стає символом довіри у світовій спільноті, виступаючи ключовим фактором інвестиційної привабливості та гарантом надійності контрагента в умовах високих геополітичних та правових ризиків.

Особливої актуальності комплаєнс набув з 2022 року, коли пріоритетним вектором для українського бізнесу став санкційний комплаєнс. Це вимагає від юридичних служб та керівництва підприємств проведення глибокої превентивної перевірки контрагентів на предмет зв'язків із країною-агресором, підсанкційними особами або капіталом сумнівного походження. Недотримання цих вимог сьогодні призводить до невідворотних і часто фатальних наслідків, серед яких блокування міжнародних рахунків, анулювання ліцензій та катастрофічні репутаційні втрати, що наочно продемонстрували кейси великих міжнародних корпорацій, які зволікали з виходом із токсичних ринків. Ефективна комплаєнс-система за своєю природою формується

³ Правління Національного банку України. (2018, 11 червня). *Постанова № 64 «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських груп»*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18>

через наслідування дій тих, хто стоїть вище, де найвище керівництво власною поведінкою та рішеннями демонструє відданість етичним нормам.

Ключову роль у практичній реалізації цієї функції відіграє комплаєнс-офіцер – фахівець, який не лише впроваджує внутрішні політики щодо врегулювання конфлікту інтересів чи правил дарування подарунків, а й забезпечує роботу захищених каналів повідомлення про порушення. Оскільки системна підготовка таких кадрів у закладах вищої освіти України наразі перебуває лише на етапі становлення, провідну роль у формуванні професійної спільноти та експертного середовища відіграє Академія Ділової Добročесності UNIC. Вона надає фахову підтримку бізнесу через спеціалізовані тренінги та грантові програми, фактично готуючи фундамент для майбутньої державної політики у цій сфері.

Підбиваючи підсумок, варто констатувати, що комплаєнс в Україні остаточно трансформувався з декларативного тренду та прерогативи виключно міжнародних корпорацій у стратегічний інструмент національної правової безпеки та фундаментальний елемент реформування державної політики. У контексті європейської інтеграції цей інститут стає безальтернативною умовою для адаптації національної системи публічного управління до високих стандартів ЄС та вимог *acquis communautaire*, оскільки він забезпечує не лише формальне дотримання юридичних норм, а й практичну імплементацію європейських цінностей прозорості, підзвітності та добročесності. Впровадження комплексних комплаєнс-процедур сприяє докорінній зміні ділової культури в країні, забезпечуючи перехід від застарілої каральної моделі правозастосування до прозорих партнерських відносин між державою та приватним сектором, де законність та етика стають невід’ємними складовими комерційного успіху та довгострокової інвестиційної стійкості. Особливо важливою є роль комплаєнсу як довіри для вітчизняних підприємств на глобальних ринках, що в умовах повоєнного відновлення стане вирішальним фактором залучення іноземного капіталу та інтеграції у світові ланцюги створення вартості. Подальший розвиток цього інституту має бути тісно пов’язаний із глибокою систематизацією профільної юридичної освіти, де академічна спільнота має стати осередком підготовки нової генерації фахівців, здатних професійно впроваджувати ризик-орієнтований підхід у правову тканину держави. Водночас необхідним є розроблення дієвих механізмів законодавчого стимулювання комплаєнс-стандартів у всіх сферах суспільного життя, включаючи систему публічних закупівель та управління державними активами, що дозволить остаточно закріпити принципи добročесності до нової правової ідеології України на її шляху до повноправного членства у європейській спільноті.