

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-132>

УДК 346.52

# ВПРОВАДЖЕННЯ ФУНКЦІЙ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗРОСТАННЯ ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕСУ ПІДПРИЄМСТВ

## IMPLEMENTATION OF COMPLIANCE MANAGEMENT FUNCTIONS TO INCREASE BUSINESS TRANSPARENCY OF ENTERPRISES

**Луньова Вікторія Анатоліївна**

кандидат економічних наук,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID: <https://orcid.org/00000-0001-9058-6102>

**Lunova Victoria**

V. N. Karazin Kharkiv National University

Комплієнтність є однією з необхідних умов реалізації стратегічних рішень щодо забезпечення безперервності бізнесу з точки зору виконання раніше прийнятих зобов'язань. Метою статті є аналіз та систематизація загальних підходів до організації комплаєнсу в аптечних мережах з метою розкриття оптимальних стратегій, методологій та інструментів, необхідних для забезпечення високого рівня відповідності законодавству, регуляторним вимогам і етичним стандартам в діяльності підприємств. Крім того, дослідження ставить за мету розгляд особливостей розвитку комплаєнсу в сучасному українському бізнесі як додаткової гарантії протидії корупції. За результатами ідентифікації та аналізу ключових комплаєнс-ризиків сформульовані практичні рекомендації щодо впровадження функцій комплаєнс-менеджменту в аптечних мережах, які передбачають послідовну реалізацію дій щодо запобігання та виявлення порушень правових та етичних норм реагування на їх наслідки. Саме комплаєнс-менеджмент можна узагальнено охарактеризувати, як внутрішньо-корпоративну систему, яка забезпечує відповідність діяльності підприємства параметрам інституційного простору, у межах якого вона функціонує; законодавчим нормам, стандартам, інструкціям та кодексам поведінки, договірним зобов'язанням, моральним та етичним нормам, недотримання яких може спричинити фінансові та репутаційні втрати.

**Ключові слова:** комплаєнс, експерти, стратегія, ризики, комплаєнс-менеджмент, бізнес процес.

Compliance is one of the necessary conditions for the implementation of strategic decisions to ensure business continuity in terms of fulfillment of previously accepted obligations. The purpose of the article is to analyze and systematize general approaches to the organization of compliance in pharmacy chains in order to reveal the optimal strategies, methodologies and tools necessary to ensure a high level of compliance with legislation, regulatory requirements and ethical standards in the activities of enterprises. In addition, the research aims to consider the specifics of the development of compliance in modern Ukrainian business as an additional guarantee against corruption. Certain characteristic features and perspectives of implementation of compliance management in pharmacy chains are determined. Based on the results of the identification and analysis of key compliance risks, practical recommendations were formulated for the implementation of compliance management functions in pharmacy chains, which provide for the consistent implementation of actions to prevent and detect violations of legal and ethical norms and respond to their consequences. It is compliance management that can be generally characterized as an internal corporate system that ensures compliance of the enterprise's activities with the parameters of the institutional space within which it functions; legal norms, standards, instructions and codes of conduct, contractual obligations, moral and ethical norms, failure to comply with which may cause financial and reputational losses. First of all, the significant role of compliance management for the pharmacy network is related to the fact that pharmaceutical activity belongs to the spheres with a high level of state regulation, is subject to licensing and constant control by inspections. Deviation from the legal norms threatens sanctions, as well as the possible cancellation of the license to operate. Among the initiatives discussed, which are related to the regulation of the pharmacy network and are determined by the relevance of the implementation of compliance management, it is possible to single out the implementation of a risk-oriented approach to supervision in the field of circulation of medicinal products, as well as the introduction of their mandatory labeling.

**Keywords:** compliance, experts, strategy, risks, compliance management, business process.

**Постановка проблеми.** Кожне підприємство, будучи невід'ємною частиною суспільства, несе відповідальність за дотримання сформованих у суспільстві правил поведінки. Як наслідок, зростає кількість керівників, які усвідомлюють необхідність впровадження комплексного підходу до моніторингу та оцінки відповідності стратегій, що реалізуються, відповідно існуючим нормам та стандартам. Складається визначення комплаєнс-менеджменту як невід'ємного елементу системи управління підприємства, який забезпечує достатню впевненість у відсутності порушень вимог та дозволяє запобігти притягнення до відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні єдиного та загальноприйнятого визначення комплаєнсу немає. Комплаєнс (від англ. compliance – згода, відповідність до якихось вимог або норм). Спочатку багато авторів (перш за все юристи) визначали комплаєнс як підпорядкування та боротьбу з порушеннями вимог законодавства.

Так, О. В. Морозов, Н. П. Карачина, Т. П. Халімон, підкреслюючи необхідність впровадження на підприємстві спеціальних процесів та процедур, визначають комплаєнс як забезпечення відповідності вимогам, які накладаються законодавством, іншими обов'язковими для виконання документами, створення в організації механізмів аналізу, виявлення та оцінки ризиків порушення законодавства, а також забезпечення комплексного захисту підприємства [1].

Не дивлячись на значні дослідження в досягненні теми, експерти все частіше акцентують увагу на тому, що комплаєнс не обмежується забезпеченням відповідності імперативним правовим нормам («юридичний комплаєнс»). Комплаєнс також має бути спрямований на забезпечення дотримання етичних та інших норм для підтримки ділової репутації та створення сприятливого середовища ведення бізнесу («етичний комплаєнс»). У квітні 2021 року Міжнародна організація по стандартизації (ISO) прийняла новий стандарт в області комплаєнсу – ISO 37301:2021 «Система управління відповідністю». Головна відмінність нового Стандарту 37301 від попередника, полягає в тому, що новий документ не тільки визначає керівні вказівки та рекомендовані практики щодо впровадження підприємствами ефективних комплаєнс-програм, але й містить вимоги до таких програм та посібник із застосуванням вимог [2].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** На основі викладеного матеріалу метою статті є аналіз та систематизація загальних підходів до організації комплаєнсу в аптечних мережах з метою розкриття оптимальних стратегій, методологій та інструментів, необхідних для забезпечення високого рівня відповідності законодавству, регуляторним вимогам і етичним стандартам в діяльності підприємств. Крім того, дослідження ставить за мету розгляд особливостей розвитку комплаєнсу в сучасному українському бізнесі як додаткової гарантії протидії корупції. Отже, об'єктом комплаєнсу стає досить широкий спектр вимог, який не обмежується законодавчо-встановленими нормами та включає добровільні зобов'язання етичного, економічного, соціального та екологічного характеру [3]. Саме комплаєнс-менеджмент можна охарактеризувати, як внутрішньо-корпоративну систему, яка забезпечує відповідність діяльності підприємства параметрам інституційного простору, у межах якого вона функціонує; законодавчим нормам, стандартам, інструкціям та кодексам поведінки, моральним та етичним нормам, недотримання яких може спричинити фінансові та репутаційні втрати.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Насамперед значима роль комплаєнс-менеджменту для аптечної мережі пов'язана з тим, що фармацевтична діяльність відноситься до сфер з високим рівнем державного регулювання, підлягає ліцензуванню та постійному контролю з боку перевірок. Відхилення від законодавчих норм загрожує санкціями, а також можливе анулювання ліцензії на діяльність.

Серед обговорюваних ініціатив, які пов'язані з регулюванням аптечної мережі та визначаються актуальністю впровадження комплаєнс-менеджменту, можна виділити впровадження ризик-орієнтованого підходу до нагляду у сфері обігу лікарських засобів, а також запровадження їх обов'язкового маркування.

Так, Кабінет Міністрів України разом з Держспоживслужбою мають намір запровадити ризик-орієнтовану модель проведення перевірок, згідно з якою аптечні мережі ранжуються за категоріями ризику (від низького до вищого), відповідно до яких визначатиметься частота їх планових перевірок. До слова, чим вище бали – тим більший ступінь ризику, тому «підприємства-рекордсмени» перевірятимуться частіше за інших. На підставі того, скільки балів буде присвоєно підприємству, його віднесуть до високого, середнього або

незначного ступеня ризику. Крім того, є і певний бонус для підприємств, які зменшують свої бали. Якщо підприємство було віднесено до середнього ступеня ризику, але за останні шість років (для підприємств з незначним ступенем ризику цей період збільшується до 10 років) там не було виявлено порушень, то термін, через який пройде наступна перевірка, збільшується в 1,5 рази [4].

Робота в системі моніторингу руху лікарських засобів може стати обов'язковою вимогою отримання ліцензії на фармацевтичну діяльність. Постановою від 30 листопада 2016 р. № 929 (зі змінами) визначені Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) [5]. Вимога введена як для аптек, які здійснюють роздрібний продаж лікарських засобів, так і для юридичних осіб, що займаються оптовою торгівлею. Робота з маркуванням контролюватиметься Держспоживслужбою. Відсутність процесу внесення даних до системи маркування та руху лікарських засобів, препаратів буде розцінюватися як порушення ліцензійних вимог.

Останніми роками вимоги українського законодавства у частині внутрішнього контролю зростали. Закон «Про запобігання корупції» поклав на підприємства обов'язок розробляти та вживати заходи щодо попередження корупції, у тому числі розробляти та впроваджувати стандарти та процедури, які спрямовані на забезпечення сумлінної роботи, що є одним із суттєвих елементів комплаєнсу [6]. Розроблено стандарт ISO 37301:2021 «Система управління комплаєнсом – керівні інструкції» [7], а також наказ Верховної Ради України «Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України» [8].

Найвідоміше визначення комплаєнс-ризиків дано Базельським комітетом з банківського нагляду, який визначає комплаєнс-ризик «як ризик застосування юридичних санкцій або санкцій регулюючих органів, суттєвого фінансового збитку або втрати репутації банком в результаті недотримання ним законів, інструкцій, правил, стандартів саморегулюючих організацій або кодексів поведінки, що стосуються банківської діяльності» [9]. Комплаєнс-ризик є невід'ємною частиною фармацевтичної діяльності та можуть бути причинами таких несприятливих наслідків у роботі аптечних мереж, як призначення та проведення поза-

планових перевірок контролюючих органів, тимчасове призупинення діяльності, притягнення до адміністративної відповідальності організації, притягнення до адміністративної або кримінальної відповідальності посадових осіб, анулювання ліцензії тощо.

Аналіз ризиків є осмисленням діяльності аптечних мереж, його зовнішнього середовища та всіх зацікавлених сторін. Щоб визначити для даної сфери діяльності комплаєнс-ризик, нами були використані рекомендації ISO 19600 [10], матеріали галузевих асоціацій, публікації у ЗМІ, кодекси поведінки та річні звіти найбільших аптечних ритейлерів та дистриб'юторів.

Аптечний бізнес підлягає ліцензуванню та постійному контролю із боку перевіряючих. Має місце велика кількість нормативно-правових актів та вимог щодо аптечних мереж. Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту в аптечних мережах наведений у таблиці 1.

Відповідно до результатів аналізу комплаєнс-ризиків в аптечних мережах нами рекомендується використовувати в їх практичній діяльності трикомпонентну модель комплаєнс-менеджменту, яка відображає послідовну реалізацію базових функцій: запобігання та виявлення порушень та реагування на їх наслідки.

Трикомпонентна модель використовується багатьма вітчизняними та зарубіжними компаніями та найкращим чином дозволяє впорядкувати запропоновані нами заходи протидії комплаєнс-ризикам. Зміст функцій адаптовано з урахуванням специфічних особливостей діяльності аптечних мереж. Вони можуть бути реалізовані в рамках як централізованої (коли управління всіма комплаєнс-ризиками здійснюється окремим підрозділом або відповідальною особою), так і децентралізованої організаційної структури комплаєнс-менеджменту (забезпечується розподіл відповідальності за управління комплаєнс-ризиками між існуючими підрозділами).

Функції комплаєнс-менеджменту, які наведені у таблиці 2 можуть бути реалізовані в рамках як централізованої (коли управління всіма комплаєнс-ризиками здійснюється окремим підрозділом або відповідальною особою), так і децентралізованої організаційної структури комплаєнс-менеджменту (коли забезпечується розподіл відповідальності за управління комплаєнс-ризиками між існуючими підрозділами).

Документальна база комплаєнс-менеджменту в аптечних мережах повинна включати такі взаємопов'язані документи: Кодекс пове-

Таблиця 1

## Правові ризики у діяльності підприємств та заходи щодо їх попередження

Групи ризиків	Опис ризиків	Запобіжні заходи та зниження ризику
1. Ризики у сфері регулювання аптечної торгівлі	Для впровадження діяльності у сфері роздрібно торгівлі фармацевтичними препаратами необхідно отримання ліцензії органу охорони здоров'я. Ускладнення процедури отримання ліцензії на аптеку та посилення прав належної аптечної практики є одними з найбільш суттєвих комплаєнс-ризиків, які можуть призвести до зниження темпів зростання підприємства.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Моніторинг законопроектів, своєчасний початок реалізації внутрішніх проєктів, які нададуть можливість скоригувати діяльність відповідно до виміру змін у законодавстві;</li> <li>- навчання персоналу з метою забезпечення дотримання нормативно-правових вимог;</li> <li>- дотримання правил належної аптечної практики (в галузі транспортування, зберігання та продажу продукції), закріплення відповідних норм у Кодексі поведінки та Кодексі етики провізора та фармацевта;</li> <li>- системна робота з виявлення порушень та застосування дисциплінарних норм за результатами внутрішніх розслідувань;</li> <li>- обробка скарг та звернень покупців.</li> </ul>
2. Ризики, які пов'язані з протидією корупції та шахрайства	Дані ризики включають розкрадання, шахрайство, корупційні дії з боку співробітників, а також приховані конфлікти інтересів. Існує також ризик втрати клієнтів, які стають жертвами шахрайства.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Впровадження та керівництво Кодексом поведінки та Антикорупційної політики;</li> <li>- навчання та ознайомлення персоналу з кодексами та політикою підприємства;</li> <li>- перевірка співробітників при прийомі на роботу;</li> <li>- проведення внутрішніх перевірок, застосування дисциплінарних заходів, порушення адміністративних заходів або кримінальних справ стосовно співробітників;</li> <li>- створення гарячої лінії та реєстрація, систематизація та обробка звернень співробітників та покупців;</li> <li>- вимога до всіх співробітників про заяву щодо конфлікту інтересів.</li> </ul>
3. Ризики, які пов'язані з виконанням норм податкового законодавства	Ризики, які пов'язані з дотриманням податкового законодавства, можуть відповісти наступним факторам: <ul style="list-style-type: none"> <li>- несприятливі зміни у правилах розрахунку податків, запровадження нових податків та зборів;</li> <li>- незрозуміле для підприємства трактування податкового законодавства;</li> <li>- накладення штрафів (пені), обов'язків за додатковими податковими платежами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Моніторинг законодавчих ініціатив та практики;</li> <li>- податкове планування з проведенням попереднього аналізу та консультаційних засідань.</li> </ul>
4. Ризики у сфері захисту персональних даних	У зв'язку зі швидким розвитком інформаційних технологій існує ризик отримання несанкціонованого доступу до особистих даних клієнтів та конфіденційної інформації.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Впровадження політики, яка спрямована на захист персональних даних клієнтів.</li> <li>У Кодексі поведінки та Кодексі етики провізора та фармацевта має бути чітко визначені обов'язки фармацевтичного працівника – зберігання в таємниці всієї медичної та особистої інформації;</li> <li>- реалізація заходів щодо забезпечення належного рівня безпеки використання програмних файлів, включаючи навчання персоналу;</li> <li>- створення гарячої лінії та реєстрації, систематизації та обробки звернень співробітників та покупців.</li> </ul>
5. Ризики судової практики	Ризики, які пов'язані зі зміною судової практики, які можуть позначитися на результатах діяльності підприємства.	Юридична служба має уважно вивчати судову практику на всіх рівнях судової системи, які мають відношення до діяльності підприємства з метою оперативного обліку.

Джерело: розроблено автором



дінки, Антикорупційна політика, Кодекс етики провізора та фармацевта, Положення щодо безпеки при організації роботи. Кодекс поведінки є основним документом, інші документи

розвивають його зміст за окремими категоріями ризиків (табл. 3).

**Висновки.** Підприємство повинно обов'язково ознайомити всіх співробітників із вну-

Таблиця 2

**Функції комплаєнс-менеджменту на підприємствах та їх зміст**

Функція	Зміст
Запобігання	- Ідентифікація стейкхолдерів та аналіз: виявлення складу ключових сторін та їх вимог щодо діяльності підприємства; аналіз змін середовища; - оцінка комплаєнс-ризиків: методологія та результати огляду ризиків для своєчасної реалізації превентивних та моніторингових процедур; - розробка/актуалізація Кодексу поведінки та внутрішніх політик; - визначення складу правил поведінки та алгоритмів прийняття рішень; закріплення на підприємстві комплаєнс-культури; опис базових процедур комплаєнсу, ролі та відповідності кожного співробітника у досягненні спільних цілей; - навчання: забезпечення того, щоб кожен співробітник був ознайомлений про правила поведінки та відповідальність; - комплексна належна перевірка щодо контрагентів та топ-менеджменту.
Виявлення	- Моніторинг: регулярний контроль та періодичне тестування ключових областей реалізації комплаєнс-ризиків; нагляд за своєчасним та повним виконанням нормативних зобов'язань; - канали інформування: організація каналів консультації для співробітників, а також механізмів повідомлення про порушення; - управління інцидентом: виявлення дій, які можуть свідчити про порушення; ініціація внутрішнього чи зовнішнього розслідування.
Реагування	- Внутрішні розслідування: реалізація процедур внутрішнього розслідування - створення комісії; збір та аналіз доказів; захист інформації та прав співробітників під час розслідування; - відповідальність та дисципліна: ступінь відповідальності підприємства та/або окремого працівника за неналежне виконання вимог; - коригувальні: внесення необхідних змін для протидії повторним порушенням та постійне вдосконалення процедур комплаєнс-менеджменту.

*Джерело: розроблено автором*

Таблиця 3

**Документарна база комплаєнс-менеджменту на підприємствах**

Документ	Призначення та типовий зміст
Кодекс поведінки	Визначає ключові принципи та стандарти поведінки відповідно до етичних цінностей підприємства. Має охоплювати: протидія корупції; участь у політичній діяльності; взаємовідносини з діловими партнерами та співробітниками; конфлікт інтересів; дотримання конфіденційності; інформування та навчання; система внутрішнього контролю; відповідальність за невиконання (неналежне виконання) обов'язків.
Анти-корупційна політика	Визначає ключові принципи та вимоги, які спрямовані на запобігання корупції та дотримання норм антикорупційного законодавства. Документ повинен включати перелік заходів щодо запобігання корупції, положення про конфлікт інтересів, приклади індикаторів корупційних ризиків у взаємовідносинах з контрагентами.
Кодекс етики провізора та фармацевта	Являє собою сукупність етичних норм та моральних принципів поведінки фармацевтичного працівника при наданні кваліфікованої, доступної та своєчасної допомоги, яка включає забезпечення населення товарами аптечного асортименту, а також надання науково-консультативних послуг з усіх питань, які пов'язані з лікарськими засобами, лікарськими препаратами та виробами медичного призначення.
Положення про вимоги щодо безпеки на робочому місці	У документі мають бути викладені основні засади підприємства торгівлі з точки зору забезпечення безпеки співробітників та покупців та забезпечення безпеки товарно-матеріальних цінностей. Положення може включати опис способів запобігання крадіжок у торговому залі, характерні ознаки поведінки злодіїв у торговому залі, дії працівників аптечного пункту у разі виникнення позаштатних ситуацій.

*Джерело: розроблено автором*

трішніми документами в галузі комплаєнсу та провести необхідне навчання. Кодекс поведінки та інші документи потрібно актуалізувати не рідше одного рази на рік або частіше у разі потреби (наприклад, при суттєвих змінах ринку або вимог перевіряючих).

Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту дозволить аптечним мережам зміцнити їхню благонадійність та репутаційну привабливість, а також раціоналізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управ-

ління за рахунок: створення централізованого джерела, системи поширення інформації про законодавчі норми, стандарти, внутрішньо-корпоративні інструкції і кодекси поведінки та їх зміни; розширення комунікацій та контролю за операціями, що забезпечують більш точне уявлення про поведінку співробітників та контрагентів, які пов'язані із шахрайством та іншими зловживаннями; затвердження чітких алгоритмів поведінки, а також можливостей вживання адекватних заходів реагування.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мороз О. В., Карачина Н. П., Халімон Т. М. Корпоративне управління на підприємствах України : постприватизаційний етап еволюції: монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. 180 с.
2. Сумісність і узгодження нової версії стандарту ISO 9001:2015 з міжнародними стандартами щодо систем менеджменту якості. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/63.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/63.pdf).
3. Квасницька Р. С., Кудрик Н. В., Хитра О. Ю. Система комплаєнс-контролю: підходи до побудови, принципи й етапи функціонування. The 5 th International scientific and practical conference «Modern science: innovations and prospects» (February 6–8, 2022) SSPG Publish, Stockholm, Sweden. 2022. С. 609–615.
4. Бали за ризик: що змінять нові перевірки підприємств в Україні. URL: <https://pidpruemci.kiev.ua/bali-za-rizik-shho-zminyay-novi-perevirki>
5. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів): Постанова Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 № 929-2016-п (Редакція станом на 09.10.2023) / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2016-%D0%BF#Text7>
6. Про запобігання корупції: Закон України від 28.12.2014 № 1700-VII (Редакція станом на 19.10.2023) / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
7. Стандарт ISO 37301:2021 COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEMS. URL: <https://www.iso.org/standard/62342.html>
8. Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України: Наказ Бюро економічної безпеки України від 01.02.2023 № з0350-23 (Редакція станом на 01.02.2023) / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text>.
9. Вікторія фон Розен. Комплаєнс і комплаєнс-ризик в контексті питань корпоративної відповідальності та корпоративного управління (окремі аспекти зарубіжної практики). *Галицький економічний вісник*. 2020. № 4 (65). С. 246–253. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/65/883.pdf>
10. Gasiorowski-Denis Elizabeth. New ISO standard on compliance management cuts challenges and costs. The International Organization for Standardization : website. December 19, 2014. URL: <https://www.iso.org/news/2014/12/Ref1919>

#### REFERENCES:

1. Moroz O. V., Karachina N. P., Khalimon T. M. (2008). Korporativne upravlinnyia na pidpriemstvakh Ukraini : postprivatizatsiini yetap yevolyutsii: monografiya [Corporate governance at enterprises of Ukraine: post-privatization stage of evolution: monograph]. Vinnitsya: UNIVERSUM. 180 p.
2. Sumisnist i uzgodzhennya novoї versii standartu ISO 9001:2015 z mizhnarodnimi standartami shchodo sistem menedzhmentu yakosti [Compatibility and coordination of the new version of the ISO 9001:2015 standard with international standards for quality management systems]. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/63.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/63.pdf)
3. Kvasnicka R.S., Kudrik N.V., Hitra O.Yu. (2022) Sistema komplayens-kontrolyu: pidhodi do pobudovi, principi i etapi funkcionuvannya [Compliance control system: approaches to construction, principles and stages of operation]. The 5 th International scientific and practical conference «Modern science: innovations and prospects» SSPG Publish, Stockholm, Sweden. P. 609–615.
4. Bali za rizik: shcho zminyay novi perevirki pidpriemstv v Ukraini [Points for risk: what will change the new inspections of enterprises in Ukraine]. Available at: <https://pidpruemci.kiev.ua/bali-za-rizik-shho-zminyay-novi-perevirki>

5. Pro zatverdzhennya Litsenziinikh umov provadzhennya gospodarskoї diyalnosti z virobnitstva likarskikh zasobiv, optovoї ta rozdribnoї torgivli likarskimi zasobami, importu likarskikh zasobiv (krim aktivnikh farmatsevtichnikh ingredientiv): Postanova Kabinetu Ministriv Ukraїni vid 30 listopada 2016 № 929-2016-p (Redaktsiya stanom na 09.10.2023)/VR Ukraїni [On the approval of the Licensing conditions for the implementation of economic activities for the production of medicinal products, wholesale and retail trade of medicinal products, import of medicinal products (except for active pharmaceutical ingredients): Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of November 30, 2016 No. 929-2016-p (Editorial as of 09.10.2023) / BP of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2016-%D0%BF#Text7>
6. Pro zapobigannya koruptsii: Zakon Ukraїni vid 28.12.2014 № 1700-VII (Redaktsiya stanom na 19.10.2023)/VR Ukraїni [On the prevention of corruption: Law of Ukraine dated 28.12.2014 No. 1700-VII (Editorial version as of 19.10.2023) / Government of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
7. Standart ISO 37301:2021 COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEMS [Standard ISO 37301:2021 COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEMS]. Available at: <https://www.iso.org/standard/62342.html>
8. Pro zatverdzhennya Poryadku zastosuvannya rizik-oriyentovanogo pidhodu v Byuro ekonomichnoyi bezpeki Ukrayini: Nakaz Byuro ekonomichnoyi bezpeki Ukrayini vid 01.02.2023 № z0350-23 (Redakciya stanom na 01.02.2023)/VR Ukrayini [On the approval of the Procedure for applying a risk-oriented approach in the Bureau of Economic Security of Ukraine: Order of the Bureau of Economic Security of Ukraine dated 02.01.2023 No. z0350-23 (Editorial as of 02.01.2023)/BP of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text>
9. Viktoriia fon Rozen. (2020). Komplayens i komplayens-riziki v konteksti pitan korporativnoyi vidpovidalnosti ta korporativnogo upravlinnya (okremi aspekti zarubizhnoyi praktiki) [Compliance and compliance risks in the context of issues of corporate responsibility and corporate governance (some aspects of foreign practice)]. *Galician Economic Herald*. No. 4 (65). P. 246–253. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/65/883.pdf>
10. Gasiorowski-Denis Elizabeth. New ISO standard on compliance management cuts challenges and costs. The International Organization for Standardization: website. December 19, 2014 [New ISO standard on compliance management cuts challenges and costs. The International Organization for Standardization: website]. Available at: <https://www.iso.org/news/2014/12/Ref1919>