

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-14>

УДК 657.42

КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЬ В УПРАВЛІННІ ВИНОРОБНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ COMPLIANCE CONTROL IN WINERY MANAGEMENT

Садовська Ірина Борисівна

доктор економічних наук, професор,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7081-8524>

Мельник Катерина Петрівна

доктор економічних наук, професор,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9167-5801>

Нагірська Катерина Євгеніївна

кандидат економічних наук, доцент,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2792-8162>

Sadovska Iryna, Melnyk Kateryna

Lesya Ukrainka Volyn National University

Nahirska Kateryna

Lutsk National Technical University

У публікації досліджено роль комплаєнс-контролю в управлінні виноробною діяльністю як ключового інструмента забезпечення прозорості, законності та стійкого розвитку підприємств галузі. Обґрунтовано, що сучасні виклики глобалізованого ринку вина, зростання вимог споживачів до якості та безпеки продукції, а також посилення регуляторних обмежень зумовлюють необхідність формування ефективних систем внутрішнього контролю та дотримання норм. Комплаєнс у виноробстві трактується не лише як дотримання законодавчих і галузевих стандартів, а й як комплекс управлінських практик, спрямованих на запобігання ризикам шахрайства, корупції, фінансових зловживань та репутаційних втрат. Розкрито функції комплаєнс-контролю, серед яких моніторинг процесів виробництва та збуту, управління ризиками у сфері податкового та митного регулювання, дотримання екологічних стандартів і корпоративної етики. Особливу увагу приділено взаємозв'язку комплаєнсу з системою внутрішнього аудиту та управлінського обліку, що забезпечує своєчасне виявлення порушень і формування превентивних заходів. Проаналізовано зарубіжний та національний досвід впровадження комплаєнс-програм у виноробній сфері, а також перспективи їх адаптації до українських реалій і міжнародних інтеграційних процесів. Зроблено висновок, що впровадження ефективного комплаєнс-контролю у виноробних підприємствах сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності, зміцненню довіри інвесторів і споживачів, оптимізації управлінських процесів та формуванню культури доброчесності. Перспективними напрямками подальших досліджень є інтеграція цифрових технологій у комплаєнс-системи, розробка галузевих стандартів і створення платформ для обміну кращими практиками, що підвищить ефективність регуляторного середовища та стабільність розвитку виноробства.

Ключові слова: контроль, комплаєнс-контроль, виноробна діяльність, виноробні підприємства, управління діяльністю, управлінський облік.

The publication explores the role of compliance control in winemaking management as a key tool for ensuring transparency, legality and sustainable development of enterprises in the industry. It is substantiated that the modern challenges of the globalized wine market, increasing consumer demands for product quality and safety, as well as increased regulatory restrictions necessitate the formation of effective internal control systems and compliance with norms. Compliance in winemaking is interpreted not only as compliance with legislative and industry standards, but also as a set of management practices aimed at preventing the risks of fraud, corruption, financial abuse and reputational losses. The functions of compliance control are disclosed, including monitoring of production and sales processes, risk management in the field of tax and customs regulation, compliance with environmental standards and

corporate ethics. Particular attention is paid to the relationship of compliance with the internal audit and management accounting system, which ensures timely detection of violations and the formation of preventive measures. Foreign and national experience in implementing compliance programs in the winemaking sector has been analyzed, as well as the prospects for their adaptation to Ukrainian realities and international integration processes. It is concluded that the implementation of effective compliance control in winemaking enterprises contributes to increasing their competitiveness, strengthening the trust of investors and consumers, optimizing management processes and forming a culture of integrity. Promising areas of further research are the integration of digital technologies into compliance systems, the development of industry standards and the creation of platforms for the exchange of best practices, which will increase the effectiveness of the regulatory environment and the stability of the development of winemaking.

Keywords: control, compliance control, winemaking, wineries, operations management, management accounting.

Постановка проблеми. У сучасних умовах посилення державного регулювання, євроінтеграційних процесів та глобалізації ринків питання забезпечення прозорості, правової відповідності та етичності господарської діяльності набуває особливої актуальності. Виноробна галузь, як частина агропромислового комплексу, є об'єктом особливої уваги як національних регуляторів, так і міжнародних організацій. Поясненням щодо особливої уваги до виноробної галузі є фактори якості і безпеки. Виробництво харчової продукції має бути не лише якісною, а й безпечною, достовірно маркованою та виготовленою з урахуванням норм чинного законодавства.

Попри те, що виноробні підприємства України мають певний досвід у дотриманні стандартів якості та санітарно-гігієнічних норм, інституціолізована система комплаєнс-контролю все ще перебуває на початкових етапах розвитку. Відсутність структурованих комплаєнс-процедур, фахових комплаєнс-офіцерів, чітко сформульованих внутрішніх політик призводить до таких негативних наслідків, як правові порушення, фінансові санкції, зниження довіри з боку споживачів, інвесторів та зовнішніх партнерів.

Окремою проблемою є недостатній рівень правової обізнаності керівників та персоналу виноробних підприємств щодо обов'язкових та рекомендованих вимог у сфері законодавства про безпечність харчових продуктів, захист прав споживачів, охорону навколишнього природного середовища, протидію корупції тощо. У той самий час інтеграція в європейський економічний простір вимагає запровадження сучасних механізмів внутрішнього контролю та управління ризиками, серед яких комплаєнс є провідним інструментом.

У зв'язку з цим актуальним є дослідження теоретико-методичних основ комплаєнс-контролю та розроблення практичних підходів до його впровадження на виноробних підприємствах в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика комплаєнс-контролю як складової ефективного управління набула широкого висвітлення в наукових дослідженнях останніх років. Теоретичні аспекти поняття «комплаєнс», його місце у структурі корпоративного управління, інструментарій впровадження та нормативно-правове регулювання розглянуто у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: Гура В. [1], Іванов В. Б., Лаврик І. Ф. [4], Ковалишин О. Р. [5], Матвєєв П. С., Можаровський М. Ю. [6; 8], Мельник І. В. [7], Москаленко Н. В. [9], Проскура В., Лизанець А., Гонак В. [10], Хмич Л. [11], Швець Н. Ю. [12], Moeller Н. А. [13], Spedding G. [14] та ін.

У вітчизняній науковій площині увага дослідників зосереджена переважно на загальноекономічних і юридичних аспектах комплаєнсу в корпоративному секторі. Так, у працях Швець Н. Ю. [12] обґрунтовано поняття комплаєнс як елементу внутрішнього контролю підприємства, окреслено функції комплаєнс-офіцера та визначено ключові ризики, що можуть бути ідентифіковані через комплаєнс-процедури. Мельник І. В. [7] акцентує увагу на правовому аспекті функціонування системи комплаєнсу та її значенні для зниження юридичних і фінансових ризиків підприємства.

Зарубіжні автори, зокрема Moeller Н. А. [13], пропонують системний підхід до впровадження комплаєнс-програм, акцентуючи на ролі корпоративної культури, управління ризиками та цифровізації процесів контролю. Spedding G. [14] у своїх працях розглядає комплаєнс у контексті ланцюгів поставок та захисту споживача в аграрному секторі, що є актуальним і для виноробства.

У той же час специфіка застосування комплаєнс-контролю саме у виноробній галузі, з урахуванням її правового статусу, екологічних викликів, міжнародної сертифікації та вимог щодо маркування продукції, залишається малодослідженою. Відсутні цілісні наукові

розвідки, що поєднували б методичні основи комплаєнсу з особливостями управління виноробними підприємствами, які функціонують в умовах трансформаційної економіки України та євроінтеграційних процесів.

Таким чином, існує потреба у подальшому науковому обґрунтуванні та практичному моделюванні комплаєнс-систем у виноробному секторі, що зумовлює актуальність і новизну даної публікації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність наукових праць, присвячених загальним аспектам комплаєнс-контролю в управлінні підприємствами, низка важливих питань залишається недостатньо дослідженою, особливо у контексті галузевої специфіки виноробства.

По-перше, більшість наукових джерел зосереджуються на формуванні комплаєнс-систем у великих корпораціях або в банківсько-фінансовому секторі. При цьому залишається практично неохопленим напрям впровадження комплаєнс-механізмів у сфері агропромислового виробництва, зокрема, у виноробстві, де існують унікальні виклики, пов'язані з регулюванням якості продукції, контролем за географічними зазначеннями, специфічними акцизними умовами, екологічними вимогами та маркетинговими обмеженнями.

По-друге, недостатньо опрацьованою залишається методика інтеграції комплаєнс-процедур у систему операційного управління виноробними підприємствами. Відсутні галузеві алгоритми запровадження комплаєнс-програм, типові шаблони політик та протоколів поведінки, з урахуванням особливостей технологічного процесу виробництва вин, сезонності виробництва, вимог до зберігання та експорту продукції.

По-третє, у фаховій літературі фактично не розглянуто питання формування культури комплаєнсу серед працівників виноробних підприємств, зокрема, на рівні середньої управлінської ланки та виробничого персоналу. Бракує також досліджень щодо ефективності навчальних програм і заходів з підвищення комплаєнс-обізнаності в галузі.

Окрім того, на науковому рівні не окреслено роль держави та галузевих асоціацій у підтримці впровадження комплаєнс-контролю на малих і середніх виноробних підприємствах. Немає уніфікованих підходів до моніторингу дотримання законодавчих норм, а система зовнішнього контролю часто є фрагментарною або надмірно бюрократизованою.

Таким чином, нагальною є потреба в подальшій науковій розробці методичних підходів щодо адаптації комплаєнс-систем до особливостей виноробної діяльності, у визначенні практичних інструментів її впровадження, а також у формуванні сприятливого інституційного середовища для розвитку комплаєнс-культури в галузі.

Формулювання цілей статті. Метою публікації є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних підходів до впровадження системи комплаєнс-контролю у сфері виноробної діяльності як інструменту забезпечення правової відповідності, зниження управлінських ризиків та підвищення ефективності функціонування підприємств галузі в умовах трансформаційної економіки України та інтеграції до європейського регуляторного простору з урахуванням цілей сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах виноробна галузь функціонує в середовищі посиленого державного регулювання, зростаючих вимог до якості продукції та екологічної відповідальності, що зумовлює потребу у впровадженні дієвих інструментів внутрішнього контролю. Одним із таких інструментів є система комплаєнс-контролю, яка забезпечує відповідність діяльності підприємства нормам чинного законодавства, стандартам якості, етичним принципам та корпоративним політикам.

Термін *compliance* походить від англ. *to comply* – «виконувати», «дотримуватися». У науковій та практичній літературі комплаєнс визначається як система заходів, що забезпечують відповідність діяльності підприємства правовим, етичним та корпоративним нормам [6; 8–12].

Згідно з дослідженнями Європейської комісії, комплаєнс-контроль у харчовій та алкогольній промисловості повинен охоплювати такі компоненти: правова відповідність, антикорупційна політика, екологічні стандарти, контроль якості та захист споживача [16].

Комплаєнс-контроль у сучасному виноробному підприємстві є важливою складовою системи корпоративного управління, що забезпечує дотримання законодавчих вимог, внутрішніх регламентів і стандартів якості. Його сутність полягає у створенні механізму превентивного запобігання правопорушенням, ризикам фінансових та репутаційних втрат, а також у формуванні корпоративної культури доброчесності та відповідальності.

Основними функціями комплаєнс-контролю у виноробстві є: регулятивна, контрольна,

презентивна, інформаційна, репутаційна. Такі основні функції дозволяють застосовувати інструменти комплаєнсу як дієвий безпековий механізм функціонування виноробного підприємства. Регулятивна функція передбачає дотримання національних і міжнародних норм чинного законодавства у сфері виробництва, маркування та обігу алкогольної продукції. Контрольна функція дозволяє здійснювати моніторинг дотримання та відповідності внутрішніх політик підприємства, технологічних процесів і стандартів якості. Превентивна функція забезпечує своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків шахрайства, корупційних проявів та недобросовісної конкуренції. Інформаційна функція забезпечення прозорості управлінських рішень, формування звітності перед контролюючими органами, партнерами й інвесторами. Репутаційна функція працює на зміцнення довіри споживачів, ділових партнерів та органів влади до пропонованої на ринок виноробної продукції та підтверджує доброчесність, дотримання принципів корпоративної етики у діяльності підприємства.

Складові комплаєнс-контролю у виноробному підприємстві охоплюють низку важливих елементів, впровадження яких дозволить не лише забезпечити правову відповідність і якість продукції, але й підвищити конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках. На наш погляд, найбільш актуальними і ефективними є такі складові: нормативно-правові елементи, внутрішні корпоративні стандарти правил та етики, організаційні регламентуючі елементи, елементи ризик-менеджменту, комунікаційно-освітні компоненти. Нормативно-правові елементи є найбільш впливовими і визначаються регламентами ЄС та України щодо виробництва вина, маркування, сертифікації та обігу алкогольної продукції. Внутрішні корпоративні стандарти правил та етики передбачають розроблення та прийняття політик щодо якості, екологічної безпеки, етики та антикорупційних практик. Організаційні регламентуючі елементи визначають і затверджують положення про спеціальні підрозділи або відповідальних осіб за комплаєнс, системи внутрішнього аудиту й контролю. Елементи ризик-менеджменту доцільно впроваджувати через методи оцінки, ідентифікації та управління правовими, фінансовими й репутаційними ризиками. Комунікаційно-освітні компоненти передбачають розроблення для кожного виноробного підприємства індивідуальних

програм навчання персоналу, внутрішні тренінги з дотримання етичних і моральних норм, формування культури відповідальної поведінки для посилення довіри зовнішніх стейкхолдерів. Таким чином, складові елементи комплаєнс-контролю у виноробному підприємстві виконують роль інтегративного інструмента, що поєднує регулятивні, етичні та управлінські аспекти.

Для впровадження ефективної системи комплаєнс-контролю на виноробних підприємствах необхідною умовою є використання інформаційної бази дієвого управлінського обліку. Загалом, важливими є управлінські внутрішні звіти про витрати виноробного виробництва як багатопрофільного комплексу загалом та витрати виокремлених структурних одиниць, про поточні результати господарської діяльності загалом та діяльності виокремлених структурних одиниць, про результати за центрами відповідальності в розрізі ключових посадових осіб, про внутрішнє трансферне ціноутворення та бюджетування. При цьому, велика увага приділяється прийнятим методам, способам і прийомам обліку витрат і формування собівартості виноробної продукції, які напряду залежать від технологічних особливостей. Ми розглядаємо найбільш оптимальний варіант для деталізації витрат у виноробному виробництві через застосування субрахунків до рахунку 91 «Загальновиробничі витрати». Зокрема, доцільним є запровадження субрахунків третього і четвертого рівня з метою систематизації інформації про витрати, які є специфічними в даному технологічному процесі. Такими специфічними витратами є: класичні заготівельні, трансакційні та витрати на забезпечення відповідної якості.

Комплаєнс-контроль у виноробстві передбачає системне управління ризиками невідповідності у сферах виробництва, фінансів, екології, маркетингу та кадрового управління. Впровадження комплаєнс-контролю дозволить досягти позитивних змін для підприємства, зокрема: зменшити ймовірність порушень вимог законодавства (ліцензії, акцизи, маркування); гарантувати безпечність і якість продукції відповідно до технічних регламентів; підвищити прозорість і підзвітність внутрішніх процесів; сформувати довіру споживачів та іноземних партнерів.

Комплаєнс-контроль ми розглядаємо з позиції системного підходу. Відповідно, у структурі комплаєнс-системи виноробного підприємства рекомендуємо виділяти п'ять

основних напрямів комплаєнсу: юридичний, фінансовий, технологічний, екологічний та етичний.

Юридичний комплаєнс охоплює дотримання вимог законодавства України у сфері виробництва та обігу алкогольної продукції, включаючи: законодавство про географічні зазначення; правила маркування та реклами алкогольних напоїв; податкові зобов'язання (зокрема щодо сплати акцизного податку); ліцензійні вимоги щодо зберігання та транспортування вина.

Фінансовий комплаєнс забезпечує прозорість бухгалтерського обліку, запобігає ухиленню від сплати податків та ймовірним фальсифікаціям у звітності. Особливої уваги потребує автоматизація фінансових процесів та впровадження служби внутрішнього аудиту.

Технологічний комплаєнс передбачає дотримання встановлених стандартів виробництва, гігієнічних вимог та принципів систем управління безпечністю харчових продуктів (зокрема HACCP, ISO 22000). Важливою умовою є належний облік використаних інгредієнтів, моніторинг якості сировини, контроль температурного режиму та санітарних умов.

Екологічний комплаєнс доцільно впроваджувати для ефективного провадження заходів щодо: утилізації відходів виробництва; раціонального використання води; захисту ґрунтів та повітря від шкідливих викидів; дотримання вимог екологічного законодавства при виноградарстві та переробці сировини.

Етичний комплаєнс передбачає формування культури комплаєнсу через розробку та впровадження корпоративного кодексу етики, антикорупційних політик, процедур щодо конфлікту інтересів, механізмів захисту викривачів (whistleblowers). Доцільно проводити регулярні тренінги для персоналу щодо дотримання етичних норм поведінки, а також створити канали анонімного інформування про порушення, наприклад, гарячі лінії, внутрішні портали.

Ефективна реалізація комплаєнс-системи вимагає дотримання встановленої послідовності етапів її впровадження. Першим етапом беззаперечно є проведення оцінювання ризиків, тобто, перевірка відповідності існуючих бізнес-процесів нормативним вимогам. Методи оцінювання ризиків у системі комплаєнс-контролю ґрунтуються на систематичному аналізі бізнес-процесів виноробного підприємства з метою перевірки їх відповід-

ності чинному законодавству, галузевим стандартам і внутрішнім регламентам. У практиці виноробних підприємств доцільно застосовувати такі методи: 1) аналіз нормативно-правової відповідності передбачає співставлення бізнес-процесів із вимогами законодавства у сфері виробництва, маркування, сертифікації та реалізації виноробної продукції, також застосовується метод чек-листів, які дозволяють виявити невідповідності; 2) функціонально-процесний аудит, який включає перевірку технологічних, логістичних та фінансових процесів на предмет дотримання внутрішніх політик та зовнішніх регуляторних вимог, основний акцент доцільно зробити на аналізі документообігу, маршрутів постачання, контролю якості та звітності; 3) метод картування ризиків (risk mapping), який передбачає побудову дорожньої карти ризиків, де для кожного бізнес-процесу визначаються потенційні зони невідповідності та передбачається ймовірність їх виникнення, що дозволить ранжувати ризики за критичністю та визначати пріоритети комплаєнс-контролю; 4) метод стрес-тестування та сценарний аналіз визначає способи моделювання ситуацій (наприклад, відмова у сертифікації, затримки митного оформлення, зміни податкових вимог) з метою оцінки готовності підприємства реагувати на ризики та мінімізувати їх наслідки; 5) внутрішні та зовнішні комплаєнс-аудити, якими є регулярні перевірки, що здійснюються власними службами контролю або незалежними консультантами, які виявляють слабкі місця у системі управління ризиками; 6) метод індикаторів ризику (Key Risk Indicators, KRI), які пропонують використання кількісних та якісних показників (кількість виявлених невідповідностей, штрафів, скарг, прострочених перевірок тощо), що дозволяють постійно відстежувати стан комплаєнс-ризиків. Застосування цих методів у комплексі дає можливість своєчасно виявляти проблемні аспекти бізнес-процесів, підвищувати рівень прозорості управління та формувати стійку систему комплаєнс-контролю, орієнтовану на довгострокову стабільність і розвиток виноробного підприємства.

Визначені нами функції, елементи системи комплаєнс-контролю та методи його впровадження будуть ефективними в тому разі, якщо наперед проаналізовані основні чинники перешкод, виявлені у внутрішньому і зовнішньому середовищах функціонування виноробного підприємства. Серед основних бар'єрів до впровадження комплаєнс-контр-

олі у виноробстві в Україні варто виділити чотири основні: 1) обмеженість фінансових ресурсів у малих та середніх підприємств; 2) низький рівень етичних комунікацій та комплаєнс-культури; 3) відсутність методичних рекомендацій та галузевих стандартів; 4) недосконалість законодавства і надмірне адміністративне навантаження з боку контролюючих органів. Разом із тим, перехід до комплаєнс-орієнтованого управління відкриває можливості для міжнародної сертифікації продукції, розширення ринків збуту, залучення інвестицій і зміцнення довіри до українського виноробної галузі.

Розглянемо деякі аспекти впровадження комплаєнс-контролю у виноробних компаніях різних країн, включаючи національні (табл. 1).

Проведені нами дослідження на основі міжнародного досвіду та вітчизняної практики дозволяють запропонувати формування типової комплаєнс-моделі для виноробних підприємств України в розрізі розглянутих вище напрямів впровадження комплаєнсу: юридичного, технологічного, фінансового, екологічного, етичного (табл. 2).

Запропоновані складові моделі доцільно адаптувати відповідно до розміру виноробного підприємства, технологічного процесу

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз впровадження комплаєнс-контролю
у виноробних компаніях різних країн**

Країна	Назва компанії для прикладу	Елементи комплаєнс-системи	Особливості впровадження
Італія	Marchesi Antinori	ISO 22000, етичний кодекс, аудит ланцюгів поставок	Високий рівень відповідності нормам ЄС, ESG-звітність
Франція	Château Margaux	Внутрішній антикорупційний комплаєнс, контроль маркування	Жорстка регуляція географічних зазначень (АОС)
США	Robert Mondavi Winery	Система звітності щодо дотримання FDA та ТТВ, етична політика	Електронна комплаєнс-система, контроль лобізму
Україна	SHABO	Впроваджено HACCP, елементи фінансового та технологічного комплаєнсу	Часткове використання практик ЄС; орієнтація на експорт
Україна	Князя Трубецького	Впроваджено внутрішні стандарти якості, контроль технологій	Відсутній формалізований комплаєнс-офіцер

Примітка: FDA — Управління з контролю за продуктами і ліками США;

ТТВ — Бюро податків і торгівлі на алкоголь та тютюн США

Джерело: власна розробка авторів на основі джерел інтернет-ресурсів

Таблиця 2

Типова модель комплаєнс-контролю для виноробного підприємства

Напрями комплаєнсу	Ключові інструменти	Очікуваний ефект
Юридичний	Реєстри дозволів, бази нормативних змін	Зменшення юридичних ризиків, штрафів, підвищення довіри
Технологічний	HACCP, ISO 22000, контроль сировини із застосуванням штучного інтелекту	Підвищення безпечності та якості продукції
Фінансовий	Внутрішній аудит, автоматизована звітність, застосування штучного інтелекту для фінансового контролю	Прозорість фінансів, запобігання шахрайству, підвищення довіри суспільства та інвесторів
Екологічний	Облік викидів, утилізація відходів	Зниження екологічного навантаження
Етичний	Кодекс поведінки, канали для викривачів	Формування доброчесної корпоративної культури

Джерело: сформовано авторів

виробництва, рівня автоматизації та стратегічної орієнтації, наприклад, на внутрішній ринок або на експорт. Практика впровадження комплаєнс-систем у виноробстві демонструє, що системний підхід до юридичної, технологічної та етичної відповідності здатен не лише знизити ризики порушень, а й створити стратегічну перевагу для підприємств, особливо в умовах міжнародної конкуренції. Українським виробникам необхідно адаптувати найкращі світові практики до локального контексту, з урахуванням чинного законодавства та перспектив гармонізації з нормами ЄС.

Висновки. У результаті проведеного дослідження було підтверджено, що комплаєнс-контроль є ключовим інструментом забезпечення правової відповідності, підвищення якості продукції та формування довіри споживачів у виноробній галузі. Впровадження системи комплаєнс-контролю дозволить ефективно управляти ризиками, пов'язаними з нормативними вимогами, технологічними процесами, екологічними стандартами та корпоративною етикою.

Аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду свідчить про необхідність адаптації кращих практик до особливостей українського виноробного ринку, з урахуванням трансформації законодавчої бази та інтеграції до європейського регуляторного простору з ура-

хуванням цілей сталого розвитку. Практичні рекомендації з формування типових моделей комплаєнс-систем можуть стати основою для підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі.

Водночас, на основі представлених у публікації результатів дослідження демонструємо деякі проблемні аспекти, що потребують подальшого розгляду науковцями, зокрема: 1) є потреба у розробці галузевих стандартів та методичних рекомендацій із впровадження комплаєнс-контролю, орієнтованих на специфіку малих і середніх виноробних підприємств; 2) доцільно провести оцінку впливу комплаєнс-культури на корпоративну поведінку персоналу, включаючи розробку програм навчання та мотивації; 3) варто провести дослідження ролі держави та галузевих асоціацій у створенні сприятливого інституційного середовища для поширення комплаєнс-практик; 4) нагальним є вивчення можливостей застосування цифрових технологій (ERP-систем, блокчейн) для автоматизації комплаєнс-процесів і забезпечення прозорості виробництва та ланцюгів постачання. Подальші наукові розвідки в цих напрямках сприятимуть створенню ефективних, адаптивних та конкурентоспроможних моделей управління виноробними підприємствами в Україні, що відповідатимуть сучасним вимогам і стандартам світового ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гура В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>
2. Державна служба статистики України. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.05.2025).
3. Закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального» від 18.06.2024 р. № 3817-IX-ВР.
4. Іванов В. Б., Лаврик І. Ф. Комплаєнс як система протидії корупції та запобігання ризиків на рівні суб'єктів господарювання. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 3 (36). С. 80–86.
5. Ковалишин О. Р. Корпоративний комплаєнс: правове запозичення через практики суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми держави і права*. 2019. Вип. 83. С. 69–76.
6. Матвеев П. С., Можаровський М. Ю. Теоретико-правові засади комплаєнс-заходів суб'єктів господарювання в Україні. *Актуальні проблеми держави і права*. 2021. № 90. С. 113–125. DOI: <https://doi.org/10.32837/apdr.v0i90.3215>
7. Мельник І. В. Правове забезпечення комплаєнс-контролю в діяльності підприємств. *Підприємництво, господарство і право*. 2022. № 4. С. 12–16.
8. Можаровський М. Ю. Теоретико-правовий аналіз визначення поняття «комплаєнс» та його видів. *Право*. 2021. № 2. С. 139–148.
9. Москаленко Н. В. Теоретичні аспекти запровадження комплаєнс-контролю в Україні. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 106–112.

10. Проскура В., Лизанець А., Гонак В. Запобігання фальсифікації інформації для аналітичного забезпечення управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-152>
11. Хомич Л. Комплаєнс-ризика проектів розвитку підприємницьких структур: види, мотиваційне підґрунтя і можливості мінімізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-47>
12. Швець Н. Ю. Система комплаєнс в управлінні підприємствами: теорія і практика. Київ : Наукова думка, 2021.
13. Moeller H. A. Bribery and Corruption: Navigating the Global Risks. Wiley, 2019.
14. Spedding G. Food Chain Integrity: A Holistic Approach to Food Traceability, Safety, Quality and Authenticity. Woodhead Publishing, 2019.
15. ISO 37301:2021 Compliance management systems. Requirements with guidance for use. URL: <https://www.iso.org/standard/75080.html> (дата звернення: 14.05.2025).
16. European Commission. Compliance and enforcement in the EU food chain. URL: <https://food.ec.europa.eu>
17. Red Book Alert: OCEG Revises GRC Manual. Compliance Week. URL: <https://www.complianceweek.com/red-book-alert-ocag-revises-grcmanual/5166.article> (дата звернення: 16.05.2025).

REFERENCES:

1. Hura V. (2023). Systema komplaiens yak sposib podolannia koruptsii [Compliance system as a way to overcome corruption]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti [State Statistics Service of Ukraine. Volume of sales of products (goods, services) of business entities by types of economic activity]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 23.05.2025).
3. Zakon Ukrainy «Pro derzhavne rehuliuвання výrobnystva i obihu spyrtu etylovoho, spyrtovykh dystyliativ, bioetanolu, alkoholnykh napoiv, tiutiuovykh vyrobiv, tiutiuovoi syrovyny, ridyn, shcho vykorystovuiutsia v elektronnykh syharetakh, ta palnoho» vid 18.06.2024 r. № 3817-IX-VR [Law of Ukraine “On State Regulation of the Production and Circulation of Ethyl Alcohol, Alcohol Distillates, Bioethanol, Alcoholic Beverages, Tobacco Products, Tobacco Raw Materials, Liquids Used in Electronic Cigarettes, and Fuel” dated 06/18/2024 No. 3817-IX-VR].
4. Ivanov V. B., Lavryk I. F. (2016). Komplaiens yak systema protydii koruptsii ta zapobihanniu ryzykiv na rivni subiektiv hospodariuvannia [Compliance as a system for combating corruption and preventing risks at the level of business entities]. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. № 3 (36). S. 80–86.
5. Kovalyshyn O. R. (2019). Korporatyvnyi komplaiens: pravove zapozychennia cherez praktyky subiektiv hospodariuvannia [Corporate compliance: legal borrowing through the practices of business entities]. *Aktualni problemy derzhavy i prava*. № 83. S. 69–76.
6. Matvieiev P. S., Mozharovskyi M. Yu. (2021). Teoretyko-pravovi zasady komplaiens-zakhodiv subiektiv hospodariuvannia v Ukraini [Theoretical and legal foundations of compliance measures of business entities in Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavy i prava*. № 90. S. 113–125. DOI: <https://doi.org/10.32837/apdp.v0i90.3215>
7. Melnyk I. V. (2022). Pravove zabezpechennia komplaiens-kontroliu v diialnosti pidpriemstv [Legal support for compliance control in the activities of enterprises]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*. № 4. S. 12–16.
8. Mozharovskyi M. Yu. (2021). Teoretyko-pravovy analiz vyznachennia poniattia «komplaiens» ta yoho vydiv [Theoretical and legal analysis of the definition of the concept of “compliance” and its types]. *Pravo*. № 2. S. 139–148.
9. Moskalenko N. V. (2018). Teoretychni aspekty zaprovadzhennia komplaiens-kontroliu v Ukraini [Theoretical aspects of the implementation of compliance control in Ukraine]. *Ekonomichniy visnyk. Seriiia: finansy, oblik, opodatkuvannia*. № 2. S. 106–112.
10. Proskura V., Lyzanets A., Honak V. (2024). Zapobihannia falsyfikatsii informatsii dlia analitychnoho zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom [Prevention of information falsification for analytical support of enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-152>
11. Khomych L. (2024). Komplaiens-ryzyky proektiv rozvytku pidpriemnytskykh struktur: vydy, motyvatsiine pidhruntia i mozhlyvosti minimizatsii [Compliance risks of projects for the development of business structures: types, motivational background and possibilities of minimization]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-47>
12. Shvets N. Yu. (2021). Systema komplaiens v upravlinni pidpriemstvamy: teoriia i praktyka [Compliance system in enterprise management: theory and practice]. Kyiv : Naukova dumka.

13. Moeller H. A. (2019). Bribery and Corruption: Navigating the Global Risks. Wiley.
14. Spedding G. (2019). Food Chain Integrity: A Holistic Approach to Food Traceability, Safety, Quality and Authenticity. Woodhead Publishing.
15. ISO 37301:2021 Compliance management systems. Requirements with guidance for use. Available at: <https://www.iso.org/standard/75080.html> (accessed: 14.05.2025).
16. European Commission. Compliance and enforcement in the EU food chain. Available at: <https://food.ec.europa.eu>
17. Red Book Alert: OCEG Revises GRC Manual. Compliance Week. Available at: <https://www.complianceweek.com/red-book-alert-ocag-revises-grcmanual/5166.article> (accessed: 16.05.2025).