

УДК 336,71:378.08

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ В БАНКУ

Мирослава Емілівна ХУТОРНА

к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи Черкаського інституту банківської справи УБС НБУ (м. Київ)

Владислав Володимирович ГЕЛЕВЕРЯ

магістр Черкаського інституту банківської справи УБС НБУ (м. Київ)

Анотація. Досліджено економічний зміст категоріального апарату процесу комплаєнсу; розкрито взаємозв'язок операційного, комплаєнс-ризик та ризику репутації банку; обґрунтовано ефективний механізм реалізації комплаєнс-контролю в банку.

Аннотация. Исследовано экономическое содержание категориального аппарата процесса комплаенса; раскрыто взаимосвязь операционного, комплаенс-риска и риска репутации банка; обоснованно эффективный механизм реализации комплаенс-контроля в банке.

Ключові слова: комплаєнс-контроль, комплаєнс-ризик, операційний ризик, ризик репутації, ключові індикатори ризику.

Ключевые слова: комплаенс-контроль, комплаенс-риск, операционный риск, риск репутации, ключевые индикаторы риска.

Постановка проблеми. Важливість створення у банку якісно структурованої та незалежної системи управління ризиками у світлі технологічного та змістовного ускладнення банківських продуктів, а також сучасних кризових явищ у фінансовій сфері не потребує особливого обґрунтування. Відсутність ефективної системи управління ризиками у кінцевому результаті призводить до виникнення суттєвих проблем у банку. Окремий недооцінений банківський ризик перетворюється в ризик структурний та завадає збитки цілому банку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемі визначення, оцінки та управління ризиками присвячено наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних економістів. Серед них можна виділити праці О. І. Барановського, Т. А. Васильєвої, В. В. Вітлінського, С. О. Дмитрова, Л. О. Примостки, Т. С. Смовженко та ін. Зазначені вчені розкривають сутність ризику, визначають основні класифікаційні ознаки різних видів ризиків, системи прийняття багатоцільових управлінських рішень. Проте на сьогодні залишається невирішеним питання оцінки й управління функціональними ризиками банку, зокрема операційним та комплаєнс-ризиками, визначення їх сутності, рейтингування та дослі-

дження ефективних методів управління.

Щодо процесу комплаєнсу, то він є новим механізмом менеджменту у підприємницьких структурах України, незважаючи на те, що вже зайняв ключові позиції в управлінні сучасними організаціями у країнах з розвинутою ринковою економікою. Так, Базельський комітет оприлюднив матеріали щодо змісту реалізації комплаєнс-функції банками у 2003 році. У вітчизняному ж законодавстві дана категорія з'явилася вперше у документі Національного банку України у 2007 році у формі методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних аспектів комплаєнс-контролю та розробка пропозицій щодо удосконалення організаційного забезпечення реалізації комплаєнс-функції у банку.

Обґрунтування отриманих наукових результатів. Термін «комплаєнс» є новим для української банківської сфери та не має єдиного підходу до тлумачення економічного змісту. На думку фахівців Міжнародної асоціації комплаєнсу (International Compliance Association), категорія комплаєнс описує здатність діяти відповідно до закону, набору правил та норм або встановлених вимог та внутрішніх процедур [2].

З огляду на значну кількість наукових поглядів на сутність категорії комплаєнс, нами було виокремлено низку трактувань, що є актуальними з теоретико-методологічної точки зору та наведені в табл. 1.

Комплаєнс – є інструментом системи внутрішнього контролю та елементом процесу корпоративного управління в банку. У свою чергу, під комплаєнс-контролем, який зазвичай ото-

тожують з поняттям комплаєнсу, на нашу думку, слід розуміти комплексну систему нагляду за тим, щоб банк діяв у відповідності з власними правилами (внутрішніми положеннями); чинним законодавством, принципами ділової етики, з метою забезпечення від комплаєнс-ризиків та ризику порушення функціонування банку в цілому.

Таблиця 1

Економічний зміст категорії «комплаєнс»

Трактування	Джерело
Комплаєнс описує здатність діяти відповідно до закону, набору правил та норм або встановлених вимог та внутрішніх процедур	Міжнародна асоціація комплаєнсу [2]
Комплаєнс – це процес управління комплаєнс-ризиками	Цюц'як А. Л. [6]
Комплаєнс – це, власне, етична поведінка, законотворчість. Комплаєнс у банківській сфері, по суті, є усвідомленим прагненням до відповідності банківської діяльності законодавчим і нормативним вимогам, встановленим правилам і процедурам, кодексам і стандартам	Правдива Л. [5]
Комплаєнс – перевірка відповідності діяльності банку законодавству, нормативно-правовій базі Національного банку України, внутрішнім нормативним документам.	Деревська О. Б. [7]
Комплаєнс як можливість діяти у відповідності до інструкцій, правил та спеціальних вимог	Малыхин Д. В. [8]

Джерело: узагальнено авторами

З точки зору вимог державного регулятора, впровадження систем комплаєнсу, на сьогодні чітко не визначено. У «Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України» наводиться лише сутність комплаєнс-ризиків, а саме функціонування системи комплаєнс в банку чітко не регламентується. Також акцентується увага на відповідальності Спостережної ради банку та Правління за здійснення нагляду за управлінням комплаєнс-ризиком, що в цілому демонструє низький рівень регламентації норм та вимог, та відсутність базового методологічного підґрунтя, щодо впровадження комплаєнсу в діяльність українських банківських установ [1].

Впровадження комплаєнсу передбачає передусім, обов'язкову відповідальність комплаєнс-менеджера перед керівництвом та співробітниками за ідентифікацію та управління комплаєнс-ризиками.

Згідно «Методичних рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України» комплаєнс-ризик – це ризик юридичних санкцій, фінансових збитків або втрати

репутації внаслідок невиконання банком вимог законодавства України, нормативно-правових актів, внутрішніх положень і правил, а також – стандартів і кодексів саморегулювальних організацій, що стосуються діяльності банків [1].

На сьогодні чітких інструктивних положень щодо регламентації управління комплаєнс-ризиками в банківському законодавстві України не розроблено, тому банками самостійно впроваджуються системи щодо управління даними ризиками.

Досліджуючи зміст комплаєнс-ризиків, вважаємо за необхідне акцентувати увагу на їх взаємопов'язаності з операційним та ризиком репутації. З точки зору виникнення дані ризики мають різні за походженням чинники, однак при цьому перебувають у постійному тісному взаємозв'язку. Така система зв'язку носить характер непередбачуваного впливу на діяльність банківської установи та є прямим катализатором виникнення комплаєнс-ризиків. Оцінити параметри її впливу кількісно досить важко, оскільки є безліч факторів впливу на дані ризики. Проведено порівняльний аналіз взаємопов'язаності

операційного, комплаєнс-ризиків та ризику репутації, що стане підставою для вибору ефективних методів управління ними (табл. 2).

Спираючись на отримані результати зазначимо, що дані ризики мають багато спільних рис. По-перше, ключовим джерелом їх прояву є саме персонал банку, в некомпетентній діяльності якого й проявляються аспекти, що прямо або опосередковано зумовлюють настання фінансо-

вих втрат. По-друге, метою управління ними є їх мінімізація, а не оптимізація, оскільки характеризуються лише негативним впливом на діяльність банку. По-третє, управління операційним та комплаєнс-ризиками має здійснюватися одним комітетом в силу спільного джерела їх прояву, їх змістовної та функціональної нероздільності

Таблиця 2

Взаємозв'язок операційного, комплаєнс-ризиків та ризику репутації банку

Порівняльний критерій	Операційний ризик	Комплаєнс-ризик	Ризик репутації
1. Формуючі структурні елементи	Персонал. ІТ-система та технології. Внутрішні бізнес-процеси. Зовнішні фактори.	Відповідність діяльності персоналу вимогам законодавства, внутрішнім положенням та правилам, кодексу ділової етики.	Якість попередження персоналом зовнішніх та внутрішніх шахрайств. Якість взаємовідносини з клієнтами та контрагентами. Соціальна відповідальність персоналу та банку в цілому.
2. Характерні прояви	Виникнення/посилення окремих фінансових ризиків банку. Погіршення репутації за умови витоку інформації (наприклад, про внутрішні шахрайства).	Юридичні санкції. Погіршення репутації.	Втрата іміджу. Відтік ресурсної бази. Втрата конкурентних позицій на ринку.
3. Наслідки	Провокує фактичні збитки/втрати.	Сприяє втраті переваги на ринкових сегментах, відтоку клієнтів, потенційним та/або фактичним збиткам/втратам.	Неспроможність банку встановлювати нові відносини з контрагентами, надавати нові послуги або підтримувати існуючі відносини. Провокує потенційні збитки/втрати.

Джерело: власна розробка авторів

Комплаєнс-ризиків мають безпосередній зв'язок з правильністю організації проведення внутрішніх бізнес-процесів, у тому числі і щодо протидії відмиванню коштів отриманих злочинним шляхом, що у свою чергу, є також одним із об'єктів контролю в рамках системи управління операційним ризиком. Таким чином можна зазначити, що мінімізувати прояви ризику репутації та операційного ризику за рахунок впровадження системи відстеження відповідних правопорушень з точки зору виконання встановлених вимог, доречніше делегувавши обов'язки на систему комплаєнс, яка дасть змогу ідентифікувати, контролювати та відповідним чином реагувати на виявлений ризик.

Розробка ефективної системи комплаєнс-контролю в системі корпоративного управління в банку базується саме на ідентифікації комплаєнс-ризиків, правильне визначення яких, визначає подальший результат реалізації такої програми в дії. При цьому провідне місце у даному процесі займає визначення всього спектру ризиків як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, що формують ключові індикатори до карти комплаєнс-ризиків.

Організація ефективної системи комплаєнс, безперечно має впроваджуватися адекватно, враховуючи всі наявні рекомендації, практику зарубіжних банків. Ключовий акцент в системі комплаєнс-контролю нового типу – це комплексність,

що передбачає поряд з організацією управління комплаєнс-ризиками банку, управління також операційним ризиком та ризиком репутації.

Варто відмітити, що перш за все необхідним є створення законодавчого підґрунтя щодо впровадження таких систем. Щодо організаційних аспектів впровадження та реалізації, то ключову роль в системі комплаєнс-контролю нового типу поряд з управлінням комплаєнс-ризиком варто приділяти мінімізації та управлінню операційним ризиком, що є тісно взаємопов'язаними та можуть призводити до непередбачуваних, з точки зору кількісної оцінки, наслідків. У кінцевому результаті, прояв вищезазначених ризиків може мати негативний вплив і на репутаційні ознаки банку. Тобто, ефективне управління операційним та комплаєнс-ризиком також дозволяє частково мінімізувати й репутаційний ризик установи, який теж має контролюватися системою комплаєнс з боку контролю репутаційних ризик-інцидентів. Постійний моніторинг дій персоналу банку з точки зору виконання законодавства та внутрішніх положень, недопущення негативного впливу на репутацію банку, дасть змогу мінімізувати ризик використання банку з метою відмивання коштів, та забезпечить стабільність репутації банку на ринку.

Висновки. З огляду на все вищезазначене, пропонуємо розроблену автором механізм реалізації системи комплаєнс-контролю в банку з метою мінімізації комплаєнс-ризиків та забезпечення стійкого функціонування банку на ринку (рис. 1). Саме через запровадження необхідних областей та сфер контролю в системі якісно нового типу можна прослідкувати та ідентифікувати джерело прояву відповідного ризику.

Вважаємо, що впровадження даної системи в банку повинно проходити у три етапи: розробка внутрішніх нормативних документів; розробка програми комплаєнсу; створення незалежного функціонального підрозділу комплаєнс-контролю. Останній, на нашу думку, відповідно має також займатися управлінням операційним ризиком та ризиком репутації в силу їх змістовної схожості. Функціонування впровадженої систе-

ми має включати відповідні області контролю, які є відображенням наявних ризикових сфер, що впливають на виникнення комплаєнс-ризиків: цілісність клієнтської бази; взаємодія з персоналом; організаційна і системна цілісність; соціальна відповідальність.

Важливою складовою системи комплаєнс-контролю має стати система моніторингу ризиків, яка має врахувати всі ризикові сфери та області комплаєнс-ризиків, ризику репутації та операційного ризику.

Іншим невирішеним питанням є оцінка рівня комплаєнс-ризиків. Попередньо було обґрунтовано доцільність покладення обов'язків за управління операційним та ризиком репутації на відділ комплаєнс-контролю банку. Звідси слідує, що процедура ідентифікації та оцінки ризиків у системі комплаєнсу повинна виявляти інциденти кожного із зазначених ризиків. На підставі ідентифікованих системою комплаєнс-контролю інцидентів за відповідними сферами, необхідно аналізувати джерело та результат порушення законодавства чи внутрішніх положень, що можуть призводити до фінансових втрат чи втрати репутації. У свою чергу, з точки зору операційних інцидентів з причини людського чи технічного фактору має здійснюватися постійний моніторинг діяльності персоналу задля мінімізації операційного ризику.

У табл. 3 представлено ключові індикатори комплаєнс-ризиків у розрізі рушійних чинників. Моніторинг ключових індикаторів допомагає визначити процеси банку, або структурні підрозділи, в яких чутливість до реалізації та виникнення конкретного виду ризику вища, тобто дозволяє попереджувати такі стани діяльності банку, за якого рівень комплаєнс-ризиків буде критичним.

Таким чином, встановивши відповідні обмеження за кожним з індикаторів, отримуємо інструмент моніторингу комплаєнс-ризиків, операційного та ризику репутації банківської установи, з метою подальшого прийняття рішень та ліквідації недоліків, які виникли в процесі діяльності.

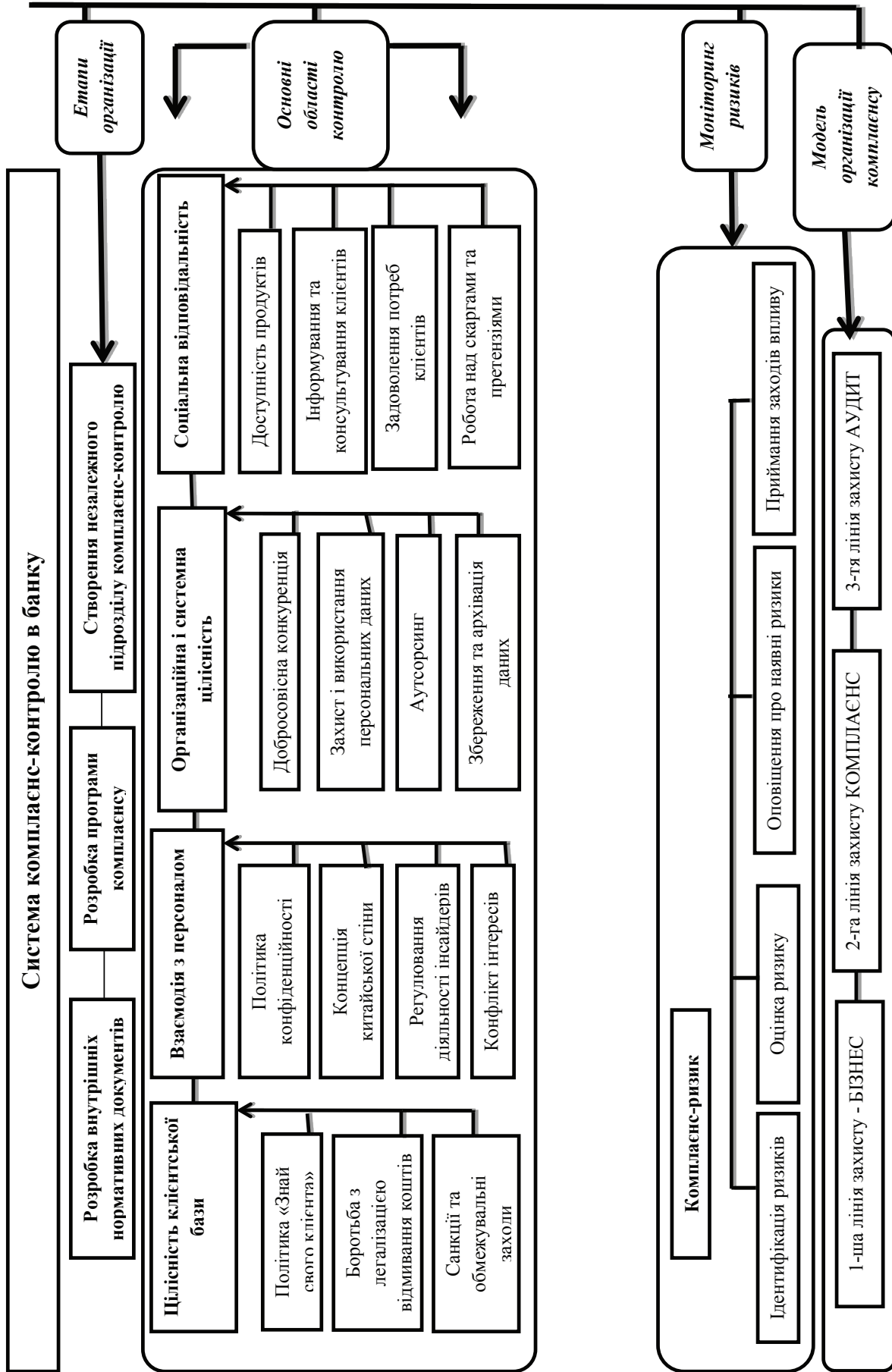


Рис. 1. Механізм реалізації системи комплаєнс-контролю в банку

Таблиця 3

Ключові індикатори комплаєнс-ризиків

Сфера	Індикатор
Процеси	<ul style="list-style-type: none"> - Кількість виявлених порушень законодавства з питань фінансового моніторингу - Черги у відділеннях викликані неправильною організацією роботи персоналу. - Несвоєчасне подання звітності в НБУ відповідно до встановлених вимог. - Штрафи з боку НБУ.
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> - Плинність кадрів. - Кількість часу виділена для організації навчання персоналу. - Рівень нестачі персоналу. - Помилки персоналу, що впливають на клієнта. - Кількість скарг клієнтів на роботу персоналу та їх характер. - Перевищення повноважень відповідальним персоналом. - Рівень платежів, що виконуються персоналом. - Кількість касових помилок та їх частота.
Система	<ul style="list-style-type: none"> - Кількість збоїв системи. - Кількість несправностей устаткування. - Збої алгоритму. - Неправильно побудована система програмного забезпечення, що вплинула на виконання клієнтом відповідної операції. - Дохідність операції, що не була виконана по причинах збою програмного забезпечення. - Рівень автоматизованих платежів.
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Операції, що блокуються системою безпеки. - Рівень ризику клієнта в аспекті відмивання коштів через банк - Криміногенна ситуація в регіоні. - Несвоєчасне виконання своїх зобов'язань контрагентами. - Умисне порушення заставних зобов'язань клієнтом. - Кількість публікацій в якості чорного піару - Обсяг судових справ за участю банку

Джерело: власна розробка авторів

Впровадження якісно нового підходу щодо управління функціональними ризиками через комплаєнс-контроль є доцільним з точки зору ефективності та рентабельності, оскільки запровадження комплексних систем управління ризи-

ками дозволить уникати дублювання функцій та забезпечить повне виконання поставлених завдань з мінімізації прояву ризиків, значно зменшуючи операційні витрати банку.

Список використаної літератури

1. Методичні рекомендації щодо корпоративного управління в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 28 березня 2007 р. № 98 // Законодавчі і нормативні акти з банківської діяльності. — 2008. — № 12.
2. International Compliance Association [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.int-comp.org/faqs-compliance-regulatory-environment>.
3. Бортников Г. П. Комплаєнс-риск (риск несоблюдения): международные стандарты и их при-

- менимость в странах СНГ [Електронний ресурс]. / Г. П. Бортников. — Режим доступу : http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/foreign_mass_media_articles/bortnikov/.
4. Compliance and the compliance function in banks, 2005 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : www.bis.org/publ/bcbs113.pdf.
5. Правдива Л. Удосконалення корпоративного управління в банках та управління комплаєнс-ризиком / Л. Правдива // Вісник НБУ. — 2011, липень. — С. 10–13. — Бібліогр. : с. 10.

6. Цюцяк А. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту / А. Л. Цюцяк, І. Л. Цюцяк // Науково-інформаційний вісник «Економіка». — 2011. — № 3. — С. 200–206.

7. Деревська О. Б. Запровадження системи внутрішнього контролю в банках України / О. Б. Деревська // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез

доповідей XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (28-29 жовтня 2010 р.) : у 2 т. / Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. — Суми, 2010. — Т. 1. — С. 59–61.

8. Малыхин Д. В. Особенности организации комплаєнс-контроля в российских банках [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://bankir.ru/technology/article/2303295>.