

УДК 336.7

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО МОНИТОРИНГА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Ш.М. МАГОМЕДОВ^{1,2},
М.В. КАРАТАЕВ²

¹ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЯДЕРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «МИФИ»

² ИНСТИТУТ РЕГИОНАЛЬНЫХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

В статье предлагается авторская модель оценки эффективности функционирования системы финансового мониторинга в банке, даются предложения по формированию в российских банках эффективного механизма управления рисками вовлечения в процессы легализации преступных доходов, что позволит управлять данной категорией банковских рисков и снизить возможные негативные последствия их реализации.

Ключевые слова: банк, риск, отмывание доходов, полученных преступным путем, эффективность, модель, управление.

Различие целей бизнес-процессов современного коммерческого банка требует индивидуальных подходов не только к описанию самих процессов, но и к оценке их эффективности. Методы оценки эффективности основных бизнес-процессов достаточно широко представлены в современной экономической литературе, в то время как методики оценки эффективности системы финансового мониторинга и управления риском вовлечения банков в процессы отмывания денег до сих пор не существуют.

Начинать разработку модели оценки эффективности функционирования системы финансового мониторинга современного коммерческого банка представляется целесообразным с определения базовой терминологии. В рамках настоящей статьи авторы полагают возможным определить понятие «система финансового мониторинга», как совокупность организационной структуры управления, мер, методик и процедур, принятых и постоянно осуществляемых советом директоров, исполнительными и контрольными органами, должностными лицами и иными сотрудниками банка, направленных на:

MODEL ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE FINANCIAL MONITORING OF COMMERCIAL BANK

S.M. MAGOMEDOV, M.V. KARATAEV

In the article author is offered model of an estimation of efficiency of functioning of system complains in bank. The author gives offers on formation in the Russian banks effective mechanism of management by risks of involving in processes of money-laundering, that will allow to operate the given category of bank risks are given and to lower possible negative consequences of their realization.

KEYWORDS: bank, risk, money-laundering, efficiency, model, management.

- применение эффективных процедур оценки рисков, связанных с легализацией доходов, полученных преступным путем, и финансированием терроризма;
- обеспечение полноты и своевременности представления в уполномоченный орган сведений, предусмотренных законодательством;
- обеспечение участия в процессе осуществления внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (далее – ПОД/ФТ) всех работников независимо от занимаемой должности в рамках выполняемых функций, закрепленных в их должностных инструкциях;
- соблюдение банковской тайны и сохранение конфиденциальности информации, получаемой и обрабатываемой в процессе осуществления процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ.

С экономической точки зрения основной задачей внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в банке является снижение финансовых потерь, возникающих

вследствие реализации рисков вовлечения банка в процессы легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма. По общему правилу, чем более развита и структурирована система финансового мониторинга, тем выше результат ее действия, выражающийся в снижении потенциальных потерь. В абсолютном выражении результат функционирования системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в коммерческом банке представляет собой экономию расходов, возникшую в связи с функционированием системы финансового мониторинга:

$$R = L_0 - L_1, \quad (1)$$

где R – результат функционирования системы финансового мониторинга в банке; L_0 – потери (убытки) банка в условиях отсутствия контроля; L_1 – потери (убытки) банка от штрафов при действующей системе контроля.

Без учета инвестиций в создании системы финансового мониторинга экономия от внедрения системы контроля представляет собой разницу между результатом функционирования системы в отчетном периоде и стоимостью ее содержания:

$$E = R - TC, \quad (2)$$

где E – экономия потерь (эффективность); TC – стоимость содержания системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ.

Очевидно, что применение системы финансового мониторинга экономически принесет банку выгоду только в том случае, если результат ее функционирования будет превышать стоимость ее содержания, то есть $E > 0$ или $R > TC$. Используя при рассмотрении системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ принцип «черного ящика», получаем, что затраты являются входными параметрами системы, а потери – выходными параметрами. Это дает основание полагать, что потери являются функцией затрат, то есть чем больше банк вкладывает средств в организацию системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, тем выше ожидаемый результат функционирования такой системы. В тоже время, согласно общим законам экономической теории эффективность системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ растет с ростом затрат не бесконечно, а лишь до некоторой оптимальной величины, после чего с продолжающимся ростом затрат на систему эффективность ее функционирования снижается.

В структуре затрат на содержание системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ можно выделить постоянные и переменные издержки, т.е.

$$TC = FC - VC, \quad (3)$$

где FC – постоянные издержки, а VC – переменные издержки.

Постоянные издержки (*fixed costs* - FC) связаны с обеспечением постоянных затрат, которые не зависят от размеров банка и обусловлены необходимостью исполнения требований законодательства о ПОД/ФТ и нормативных актов Банка России в данной области. Понятие «постоянные издержки» является в данном случае весьма условным в связи с тенденцией увеличения требований и ужесточения нормативов к организации систем внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в банках как со стороны законодателя и Банка России, так и со стороны международных организаций. Например, в 2015–2016 годах кредитные организации получили более 30 изменений в законодательство о ПОД/ФТ, новых нормативных и рекомендательных документов Банка России. График постоянных издержек имеет в данном случае небольшой положительный наклон, в отличие от классической модели, в которой он параллелен оси абсцисс (рис. 1).

Постоянные издержки, как правило, составляют незначительную часть от совокупных расходов банка на организацию системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ и дают возможность управлять только лицензионным риском, то есть основаны на необходимости выполнения минимальных требований, предусмотренных действующим законодательством. Указанные расходы могут складываться в данном случае из фонда оплаты труда сотрудника, ответственного за реализацию процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, затрат на организацию его рабочего места, а также минимальных расходов на ИТ-обеспечение. Таким образом, постоянные издержки могут быть рассчитаны по формуле 4.

$$FC = C_{emp} + C_{adm} + C_{IT}, \quad (4)$$

где C_{emp} – расходы на оплату труда сотрудника, ответственного за реализацию процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ; C_{adm} – расходы на организацию рабочего места сотрудника, ответственного за реализацию процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ; C_{IT} – расходы на ИТ-обеспечение.

При этом C_{emp} , C_{adm} и C_{IT} могут принимать только положительные значения и взаимное влияние показателей практически отсутствует.

Политика управления риском вовлечения банка в процессы легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма в данном случае носит декларативный характер и на неформальном уровне не исключает некоторое нарушение законодательства. Такой подход к организации системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ был характерен для большинства банков РФ до 2004 г., когда Банком России был дан четкий сигнал банковскому сообществу о начале борьбы с теневыми финансовыми схемами (12.05.04 за неоднократное нарушение Федерального закона от 07.08.2001 №115-ФЗ была отозва-

на лицензия на осуществление банковских операций у ООО КБ «Содбизнесбанк»), а также в 2011–2013 гг., когда на фоне реализации мер по преодолению последствий мирового финансового кризиса и изменения методологии ФАТФ применение максимальных мер воздействия к банкам за нарушения в сфере ПОД/ФТ практически не использовалось.

Переменные издержки (*variable costs* – VC) зависят от размеров банка и возрастают при увеличении объема проводимых операций. На размер переменных издержек также оказывает влияние количество филиалов банка и штатная численность персонала, который принимает участие в установлении договорных отношений с клиентами, осуществлении банковских операций и иных сделок. В общем виде объем переменных издержек может быть рассчитан следующим образом:

$$VC = C_{emp} + C_{adm} + C_{IT}, \quad (5)$$

где C_{emp} – расходы на оплату труда сотрудников, участвующих в реализации процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ; C_{adm} – расходы на организацию специализированных рабочих мест сотрудников, ответственных за реализацию процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в подразделениях банка; C_{IT} – расходы на ИТ.

$$\text{Показатель } C_{emp} = \sum_{i=1}^n C_{iemp} \times p_i,$$

где C_{iemp} – расходы на оплату труда i -го сотрудника банка, участвующего в реализации процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, а p – степень участия данного сотрудника в реализации процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ. Показатель p_i представляет собой отношение затрат времени i -го сотрудника банка по реализации процедур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ (обозначим через T_{AML}) к общей продолжительности рабочего времени данного сотрудника (обозначим через T_{work}) и рассчитывается по формуле

$$p_i = \frac{T_{AML}}{T_{work}}.$$

Необходимо отметить, что показатели C_{IT} и C_{emp} являются взаимозависимыми. Указанную зависимость можно представить через соотношение C_{IT} и C_{emp} с количеством проводимых банком операций (обозначим через qtu) по формуле 6.

$$C_{emp} = \frac{qtu}{C_{IT}}, \quad (6)$$

Чем больше средств банк тратит на разработку, приобретение и внедрение современных ИТ-решений в области мониторинга банковских операций, тем меньше количество персонала необходимо привлекать для построения в банке эффективной системы

внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ. Обратная зависимость также в целом верна: чем менее развита автоматизированная систем мониторинга операций в банке, тем больше кадровая потребность в целях обеспечения эффективного функционирования системы внутреннего контроля по ПОД/ФТ. Однако, стоит отметить, что процесс выявления отдельных видов подозрительной активности клиента не может быть полностью автоматизирован, так как информация о подозрительном поведении клиента не может быть получена путем анализа отчетности или выделена из реестра проводимых операции. Например, автоматизированными системами не может быть выявлен факт открытия счета и/или проведения операций клиентом – физическим лицом в присутствии или под контролем третьего лица; необоснованной поспешности в проведении операции, на которой настаивает клиент; немотивированного отказа в предоставлении клиентом сведений, не предусмотренных законодательством РФ, но запрашиваемых в соответствии со сложившейся банковской практикой и т.д., которые в соответствии с Положением Банка России от 02.03.2012 №375-П должны быть отнесены банком к подозрительным действиям клиента.

Показатели C_{IT} и C_{emp} также являются взаимозависимыми. Характер их зависимости раскрывается через реализацию функции централизации банковских процессов и технологий контроля.

Принятие банком переменных издержек предполагает управление не только лицензионным риском, но и в разной степени всеми возможными рисками, возникающими вследствие вовлечения банка в процессы легализации преступных доходов и финансирования терроризма. В связи с этим в зависимости от объема переменных издержек банка можно выделить два варианта организации системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ.

Первый вариант предусматривает принятие банком переменных издержек в объеме, позволяющем управлять не только лицензионным, но и пруденциальным риском. В данном случае стратегия управления риском вовлечения банка в процессы легализации доходов, полученных преступным путем, не допускает нарушений в области регулятивных требований, а система внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ ориентирована на буквальное соответствие законодательству РФ. Применение политики управления риском вовлечения банка в процессы отмывания денег предполагает официальный отказ банка от предоставления своих услуг субъектам теневой экономики. Банк декларативно заявляет о мероприятиях по осуществлению контроля финансовых потоков и ограничению своего вовлечения в сомнительные операции клиентов. Однако, подобный сценарий организации системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ позволяет сколько-нибудь эффективно противодейство-

вать только наиболее одиозным схемам отмывания в особо крупных размерах, а качество реализованных процедур контроля ввиду недостатка ресурсов не позволяет на приемлемом уровне выявлять среди своих клиентов субъектов теневой экономики и лиц, действующих от имени и по поручению таких субъектов. Все это делает невозможным реализацию на практике процедур эффективного управления риском вовлечения банка в схемы по легализации доходов, полученных преступным путем. В настоящее время такой подход характерен практически для всех мелких и средних банков РФ, что затрудняет для них возможность установления прямых договорных отношений с банками США и ЕС.

Второй вариант предусматривает принятие банком расходов в объеме, позволяющем управлять не только лицензионным и пруденциальным риском, но и, с определенной долей уверенности, всеми возможными рисками, возникающими вследствие вовлечения банка в процессы легализации преступных доходов. В данном случае банк ориентируется на построение системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ не только соответствующей духу и букве законодательства РФ, но и отвечающей лучшим мировым стандартам. Такие системы применяются в крупных банках, которые ведут бизнес за пределами РФ в юрисдикциях, где действуют иные законодательные системы с более жесткими требованиями. Позиция владельцев и высшего менеджмента банка в данном случае однозначно определена, так как эффективность политики управления риском вовлечения банка в процессы отмывания незаконных доходов оценивается уже не только надзорными органами РФ на предмет соответствия российскому законодательству, но и иностранными контрагентами в части соответствия международным стандартам.

Графически издержки банка в связи с функционированием системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ представлены на рис. 1.

На графике переменные издержки имеют форму волнообразной возрастающей кривой. При этом на

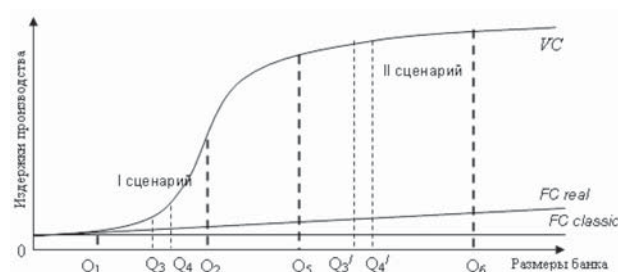


Рис. 1. Издержки функционирования системы финансового мониторинга

участке $0Q_1$ графики постоянных и переменных издержек совпадают, что отражает ситуацию характерную для образования нового банка, т.е. лицензия на осуществление банковских операций уже получена, но реальные операции еще не проводятся (отсутствует предмет контроля). Граница Q_2 между первым и вторым сценарием принятия переменных издержек в данном случае является весьма условной. Необходимо отметить, что с укрупнением банка темп роста расходов на содержание системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ сокращается, т.е. предельные издержки, которые в данном случае представляют собой затраты, необходимые для финансирования процедур контроля за проведением дополнительного платежа, сокращаются. Другими словами $\Delta Q = Q_3 - Q_4$ на участке Q_1Q_2 больше, чем $\Delta Q' = Q_3' - Q_4'$ на участке Q_3Q_6 .

Для оценки эффективности системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ по формуле (2), необходимо также рассчитать абсолютное значение экономии потерь банка, возникающих в связи с функционированием данной системы и потенциальный объем таких потерь в случае ее отсутствия. Для этого введем следующие обозначения:

Пусть x — организационный уровень ведения системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ рассчитанный, например, по алгоритму, предложенному в Указании Банка России от 11.06.2014 № 3277-У «О методиках оценки финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной для участия в системе страхования вкладов».

$TC(x)$ — затраты на ведение системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, которые могут быть получены на основе алгоритмов расчета постоянных и переменных издержек функционирования системы, представленных выше.

$E(x)$ — эффективность функционирования системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ для банка, выраженная через соотношение результативности и стоимости содержания системы контроля.

$L_1(x)$ — возможные потери банка при существующем уровне системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ. Измерение этого показателя проще осуществлять через сопоставление с некоторой базой сравнения, например L_0 , тогда $L_0 = 100\%$, а $L_1(x) = k \times L_0$, где k — коэффициент, который характеризует качество системы. Показатель k может быть определен путем анализа выявленных в деятельности банка нарушений (количество нарушений, характер и причины нарушений). Таким образом, $L_1(x)$ — функция потерь при действующей системе контроля, при $k \rightarrow 1, L_1(x) \rightarrow 0$ но, как показывает практика, $L_1(x) \neq 0$. Это объясняется тем, что даже совершенная с современных позиций система внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ неспособна полностью исключить вероятность вовлечения банка в процессы легализации

преступных доходов ввиду исключительно высокой приспособляемости субъектов теневой экономики к изменяющейся внешней среде. Доказательством этому служат периодические скандалы по вовлечению крупных западных банков в схемы по отмыванию денег.

$R(x)$ – результат функционирования системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ для банка, выраженный через снижение потенциальных убытков. При этом, чем больше значение показателя $R(x)$, тем надежнее система внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в банке, т.е. $R(x) \rightarrow L_0$.

Значение показателя L_0 при современном уровне проработки вопроса очень сложно выделить, но грубая оценка потенциальных убытков от вовлечения банка в схемы по отмыванию денег все же возможна. По нашему мнению, значение показателя можно вычислить следующим образом:

$$L_0 = (C_{RF} + C_W) \times r, \quad (7)$$

где C_{RF} – потенциальные потери банка в связи с применением к нему мер воздействия со стороны Банка России и правоохранительных органов РФ.

C_W – потенциальные потери банка в связи с применением санкций со стороны иностранных государств, банков-корреспондентов и международных организаций. Например, законодательство США об отмывании денег может быть применено к российским банкам, т.к. носит экстерриториальный характер и может послужить основой для преследования неамериканских банков, которые перемещали деньги, полученные заведомо преступным путем, через систему клиринга в долларах США, даже несмотря на то, что такие банки физически не присутствуют на территории США. Необходимо также учитывать, что американское законодательство (в частности Закон – Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act, RICO) предусматривает для лиц, уличенных в отмывании денег, наказание в виде 20 лет тюрьмы и (или) штрафа за каждое нарушение в размере, в три раза превышающем сумму отмываемых средств. Таким образом, для банков, осуществляющих расчеты с резидентами США и/или через банки-корреспонденты, зарегистрированные в США, значение C_W может быть рассчитано по формуле 8.

$$C_W = 3 \times \sum_{i=1}^n V_{USA}, \quad (8)$$

где V_{USA} – объем операций банка с резидентами США и/или через банки-корреспонденты, зарегистрированные в США, в отношении которых доказан факт их проведения в целях отмывания денег, а $i=1...n$ – количество таких операций (как представляется, в целях расчета можно использовать объем подозрительных операций клиентов банка, т.к. только это допущение

позволит нам выйти на дальнейший теоретический анализ и обобщения).

r – вероятность проявления риска потери деловой репутации, выраженная в % (вероятность установления лимитов банками-корреспондентами, увеличения ставки по внешним заимствованиям, оттока клиентов, падение котировок акций, разрыва корреспондентских отношений и пр.), может быть определена методом экспертных оценок.

Для контроля эффективности функционирования системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ необходимо оценить и сопоставить потенциальные убытки банка, ожидаемый результат действия системы и затраты на ее содержание.

$$R(x) = L_0 - L_1(x) \text{ и } E(x) = R(x) - TC(x) \quad (9), (10)$$

Показатель $E(x)$ будет расти до определенного значения k , а далее уменьшаться. Данное утверждение логично следует из общей теории издержек, так как если предельные издержки по своей величине меньше средних переменных издержек (переменные издержки, рассчитанные на единицу учета, в данном случае отражают средний объем средств необходимых для эффективного контроля проведения 1 банковской операции), то последние имеют тенденцию сокращения. Когда предельные издержки выше средних переменных издержек, то средние переменные издержки растут. В нашем случае такая зависимость обусловлена тем, что показатель эффективности определяется через соотношение значения показателя $R(x)$ со значением $TC(x)$.

Рациональным является повышение $L_1(x)$ до некоторого $X_{оптимального}$, дальнейший рост x нерационален и ведет к росту $TC(x)$ опережающему рост $L_1(x)$, и уменьшению эффективности системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ. Степень сложности системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в банке непосредственно связана со стоимостью использования конкретных средств контроля и размером потенциальных убытков в случае отсутствия контроля. Когда затраты превышают отдачу, это экономически невыгодно, и если сумма затрат на поддержание системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ с 1-го по n -й годы превышает отдачу, эти средства контроля не должны использоваться.

Таким образом, зависимость показателя эффективности системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ от объема финансирования с учетом возможных потерь вследствие реализации рисков может быть выражена в виде формулы 11.

$$E = (C_{RF} + C_W) \times (1 - k) \times r - TC \quad (11)$$

В условиях нестабильности темпов роста экономики российским банкам целесообразно провести

анализ собственных систем внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ на предмет их эффективности. В связи с этим стоит ожидать следующих тенденций по формированию и управлению рисками вовлечения банка в процессы отмывания денег:

- 1) в рамках крупных российских банков будет происходить оптимизация структур внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, которая проявится в объединении однородных функций и централизации процессов управления;
- 2) проведение анализа затрат для определения наиболее эффективной модели построения системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ, что включает в себя выбор оптимального соотношения централизации и децентрализации, а также перераспределение полномочий между «родственными» подразделениями;
- 3) изыскание резервов внутри специализированных подразделений по финансовому мониторингу. Руководителям таких подразделений, скорее всего, предстоит документально подтвердить и обосновать необходимость в существующей численности персонала, убедиться, что персонал правильно позиционирован внутри подразделения;
- 4) внедрение современных IT-технологий;
- 5) совершенствование методологии и политики управления рисками, т.к. банку в целях сокращения совокупных расходов необходимо концентрировать свои усилия на наиболее рискованных клиентах, эффективно выявлять и управлять существующими рисками.

Одним из важных элементов процесса повышения эффективности бизнеса российских банков является программа оптимизации совокупных затрат. Последовательно развивая данное утверждение приходим к вопросу возможности сокращения расходов на содержание системы внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ. Ответ на данный вопрос зависит от позиции руководителей и собственников банка, а также от того положения, которое система финансового мониторинга занимает в каждом конкретном банке. Если подразделение финансового мониторинга это просто обслуживающее подразделение, призванное выполнять требования законодательства и управлять лицензионным риском, то оно в первую очередь попадет под сокращение. Если же система финансового мониторинга является полноправным партнером бизнеса, то его бюджет, конечно, будет пересмотрен в сторону оптимизации расходов, но совершенно не обязательно сокращен, поскольку основная задача данной системы заключается именно в сокращении совокупных издержек за счет снижения затрат, которые банк эффективно понесет, если окажется вовлеченным клиентами в высокорисковые сомнительные схемы.

Магомедов Шамиль Магомедович,
д.э.н., профессор кафедры «Финансовый мониторинг»
МИФИ, зам. директора Института региональных экономических исследований, председатель секции «Экономика и социология» РАЕН

☎ 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16
тел.: +7 (499) 241-04-18, e-mail: irei@irei.ru

Каратаев Михаил Владимирович,
к.э.н., с.н.с. научного Центра исследования проблем противодействия легализации преступных доходов и финансированию терроризма Института региональных экономических исследований

☎ 119002, г. Москва, пер. Сивцев Вражек, д. 29/16
тел.: +7 (499) 241-04-18, e-mail: karataev-m@mail.ru