

Байдельдинова Т.А.

докторант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби,
Казахстан, г. Алматы, e-mail: baidildinovat@gmail.com

ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ КОМПЛАЕНС В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Настоящая статья посвящена обоснованию построения комплаенс-контроля, сопряженного с государственной системой финансового мониторинга.

В статье рассматривается национальная система противодействия легализации незаконно полученных доходов и место, которое в ней занимает система комплаенс-контроля, нацеленная на противодействие легализации доходов, полученных преступным путем, а также система мотивации финансовых организаций к формированию комплаенс контроля.

Как показывает практика крупных международных компаний, комплаенс-контроль уверенно занимает лидирующие позиции как эффективный инструмент минимизации операционных и комплаенс-рисков. Также руководители и владельцы бизнесов приходят к пониманию, что задачей корпоративного комплаенса является контроль соблюдения компаниями и ее сотрудниками законодательных и этических норм в сфере противодействия коррупции, мошенничества и отмывания доходов. В этой связи становится очевидным, что отечественным компаниям необходимо применять ведущие мировые комплаенс-практики во внутренних правилах и процедурах.

Данная статья призвана обобщить практический опыт внедрения корпоративного управления, комплаенс-функции и риск-менеджмента и их интеграции.

Эта статья позволит быть в курсе последних методологических разработок и наиболее передовых и эффективных практик в области корпоративного управления, комплаенс-функции и риск-менеджмента, узнать мнение ведущих экспертов о дальнейших путях развития и интегрирования этих дисциплин в практику казахстанского бизнеса.

Ключевые слова: комплаенс, комплаенс-контроль, финансовый мониторинг, банк.

Baideldinova T.A.

PhD, al-Farabi Kazakh National University,
Kazakhstan, Almaty, e-mail: baidildinovat@gmail.com

Legal basis for the organization of the compliance system in the Republic of Kazakhstan

This article is devoted to the substantiation of the compliance control, associated with the state system of financial monitoring.

The article aims to examine the national system for countering the legalization of illegally obtained incomes, and the place it occupies in compliance control systems aimed at countering the legalization of proceeds from crime; To consider the system of motivation of financial organizations for the formation of compliance controls.

As practice of large international companies shows, compliance-control confidently takes the leading position as an effective tool for minimizing operational and compliance risks. Also, managers and business owners come to the understanding that the task of corporate compliance is to monitor compliance of companies and employees with legislative and ethical standards in the sphere of combating corruption, fraud and money laundering. In this regard, it becomes evident that domestic companies need to apply the world's leading compliance practices in internal rules and procedures.

This article is designed to summarize the practical experience of implementing corporate governance, compliance and risk management, and their integration.

In addition, it illustrates the latest methodological developments and the most advanced and effective practices in the field of corporate governance, compliance functions and risk management, to learn the opinions of leading experts on further ways of developing and integrating these disciplines into the practice of Kazakhstan business.

Key words: compliance, compliance control, financial monitoring, bank.

Байдельдинова Т.А.

докторант, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті,
Қазақстан, Алматы қ., e-mail: baidildinovat@gmail.com

Қазақстан Республикасында комплаенс жүйесін ұйымдастырудың құқықтық негіздері

Бұл мақала мемлекеттің қаржы мониторинг жүйесімен байланысты, комплаенс бақылау жүйесінің енгізілуін негіздеу мәселесіне арналған.

Мақаланың алдына келесідей міндет қойылды, яғни заңсыз алынған табысты заңдастыруға қарсы ұлттық жүйені қарастыру, оның ішінде қылмыстық жолмен алынған табысты заңдастыруға қарсы күреске бағытталған, комплаенс бақылаудың алатын орнын анықтау; комплаенс бақылауды қалыптастыруға байланысты қаржы ұйымдарын ынталандыру жүйесін қарастыру.

Ірі халықаралық компаниялардың тәжірибесі көрсеткендей, комплаенс бақылау операциялық және комплаенс-тәуекелдерді азайтудың ең тиімді құралы екендігін сенімді түрде көрсетуде. Менеджерлер мен бизнес иелері және олардың қызметкерлері корпоративтік комплаенстың міндеті сыбайлас жемқорлықпен, алаяқтықпен және ақшаны жымқыруға қарсы күрес саласындағы құқықтық және этикалық стандарттарды сақтауын бақылауды жүзеге асыру екендігін түсінді. Осы орайда, бұл отандық компаниялардың ішкі ережелері мен рәсімдерінде комплаенстың әлемдегі жетекші тәжірибелерін қолдану қажет екендігінің айқын дәлелі болып отыр.

Бұл мақалада корпоративтік басқару, комплаенс функциясын және тәуекелдерді басқару жүзеге асыру тәжірибесі және интеграцияны қорытындылау мәселелері қарастырылған.

Бұл мақалада қазақ іскерлік саласы үшін қажетті корпоративтік басқару, комплаенс функциясын және тәуекелдерді басқару саласындағы соңғы әдістемелік әзірлемелер мен ең озық және тиімді тәжірибелер туралы хабардар болады.

Түйін сөздер: комплаенс, комплаенс бақылау, қаржы мониторингі, банк.

Введение

Мировое сообщество восприняло комплаенс как вызов к правовой науке в целом, иначе говоря, это вызов правовой системы к самой себе. Так как при принятии законов существует юридическая экспертиза законодательных актов на элемент коррупционности. (The Law of the RK “Onlegalacts”, 2016)

Когда говорим «комплаенс», мы акцентируем свое внимание на антикоррупционности, противодействию отмыванию денег, финансированию терроризма, так как основная идея комплаенс-контроля – эта одна из мер противодействия коррупции и ПОД/ФТ, которая основана на международных законодательствах, на американских и британских актах. (Kremyanskaya, E., 2013)

Актуальность темы исследования определяется делегированием государственной службой по финансовому мониторингу функции первичного контроля финансовым организациям, что обусловлено расширением с конца XX века легализации (отмыванию) доходов, полученных

в теневой экономике. Планы Республики Казахстан по вступлению в число развитых стран мира также обязывают провести модернизацию национальной системы контроля финансовых потоков, приведя ее в соответствие с международно-признанными стандартами в области отмывания «грязных» денег, но учитывающей при этом институциональные и макроэкономические особенности Казахстана. (Plan of the nation – 100 concrete stepsm, 2017).

Под влиянием этих рисков финансовые организации наделяют подразделения комплаенс, обеспечивающие соблюдение норм действующего законодательства и принципов ведения бизнеса, соответствующими функциями. Однако, несмотря на затрачиваемые финансовыми организациями ресурсы, практика противодействия незаконной легализации зачастую осуществляется формально, что не способствует повышению эффективности борьбы с коррупцией и теневой экономикой.

Вместе с тем, в Казахстане противодействию легализации незаконных доходов недостаёт научно обоснованной оценки экономической эф-

фактивности комплаенс, требуются дальнейшие научные изыскания методологических подходов для построения современных систем противодействия легализации на микроуровне во взаимосвязи с национальными и международными институтами, созданными для борьбы с теневой экономикой.

Цель статьи – выявление перспектив внедрения функции комплаенс в финансовых организациях Казахстана, а также рассмотрение вопросов организации комплаенс-контроля в банковском секторе РК.

Это определило следующие задачи исследования:

- совершенствование правовых и экономических представлений о легитимности финансово-хозяйственной деятельности клиентов финансовой организации;

- разработка предложений по усовершенствованию механизмов корпоративного комплаенс-контроля;

Объектом исследования является система обеспечения правовой безопасности в части государственных мер по противодействию коррупции и незаконной легализации.

Предметом исследования является корпоративный комплаенс-контроль как инструмент противодействия легализации доходов, полученных в теневой экономике, в целях обеспечения экономической безопасности корпоративных субъектов финансового рынка Казахстана.

Методологической основой исследования являются труды, посвящённые особенностям обеспечения экономической безопасности, теории теневой экономики, документы международных организаций, призванных способствовать противодействию отмыванию теневых доходов (ФАТФ, подразделения ООН, Мирового банка, ФИНЦЕН и т.д.), законодательство РК.

Информационной базой исследования являются законы, нормативные акты, сборники экономической статистики, экспертные оценки, научные труды, интернет-ресурсы, выступления экспертов на научных конференциях. Эмпирической базой исследования является опыт построения системы комплаенс контроля в Альфа банке РК, а также результаты работы Комитета по финансовому мониторингу РК.

Новизна работы в том, что нами предложен методологический подход к оценке эффективности комплаенс. На дифференцированном подходе к формированию корпоративной политики с учётом издержек и выгод реализации противодействия незаконной легализации выявлена об-

ласть нерациональности усиления процедур комплаенс.

Практическая значимость: на основе выявленных моделей поведения недобросовестных клиентов предложены пути совершенствования корпоративной политики «знай своего клиента» с позиции неопределённости качества финансово-хозяйственной деятельности клиентов финансовой организации. Выявлен системный недостаток комплаенс-контроля, порождённый неопределённостью качества клиента, выражающейся в том, что излишняя формализация процедур комплаенс может помешать заключению сделок с добросовестным клиентом, но не исключает заключение сделок с недобросовестным клиентом, что повышает транзакционные издержки как финансовых организаций, так и клиентов.

Тенденции развития казахстанского законодательства ПОД/ФТ и коррупции дают основания полагать, что законодательство США и Великобритании имеет существенное влияние на развитие антикоррупционного нормотворчества и в Казахстане. Но, как именно сочетать наши наработки с международными стандартами, требованиями законодательства, которые уже сегодня диктуют нам определенную манеру поведения. Там, три условия: во-первых, это антикоррупционность, во-вторых, это добросовестная конкуренция бизнеса, в-третьих, это экологичность ведения бизнеса. Если мы не будем делать свои собственные наработки, то другие будут диктовать правила. Может это и хорошо, что без усилий нам дают готовые эффективные системы, порой отечественные модели регулирования копируют западные аналоги, имеющие мало чего общего с Казахстаном, что западные правила отличаются от казахстанских реалий (зачастую регулирование в Казахстане не имеет обратной связи между властью и бизнесом), что в 2012 году большое число банков Запада сотрясали коррупционные скандалы, их обвиняли в незаконном отмывании денег и многом другом. То есть, сами не смогли быть прозрачными, а других учат, но с другой стороны это, скорее всего объективная появившаяся система как ответ на неуважение законодательства, ведь есть же уже достаточные контрольные функции и в банках и в других финансовых организациях. Тут цена вопроса: честь, престиж, доверие, авторитет, статус крупного бизнеса. (Perez, 2017).

Казахстан к мировому процессу противодействия легализации подключился позже. Хотя первые попытки сформировать противолегал-

зационное законодательство проводились еще в 1995 г., Национальный Банк Казахстана со своей стороны обращал внимание банковского сообщества на существующую угрозу со стороны «грязных» денег. Однако, в условиях отсутствия законодательства о противодействии легализации и сформированных институтов финансового мониторинга кредитные организации самостоятельно определили целесообразность использования мер борьбы с «грязными» деньгами.

Беспрецедентное внимание государства, уделяемое в последнее время тематике незаконной легализации, обусловило появление новых видов рисков практически на всех финансовых рынках. Все большее значение для финансовых организаций, и в первую очередь кредитных, стали приобретать риски потери деловой репутации из-за проведения сомнительных операций, как правило, привлекающих внимание надзорных, налоговых и правоохранительных органов. Учитывая международный масштаб организации борьбы с легализацией, несоответствие практики деятельности финансовой организации международным нормам негативно отражается на ее международном бизнесе.

Ведущую роль среди субъектов первичного финансового мониторинга играют банки. Так, более 99% сообщений об операциях, подлежащих контролю, представляются банками. (Report of the state body Committee on Financial Monitoring, 2017).

Это обусловлено не только тем, что банки представляют наиболее удобные с точки зрения легализации преступных капиталов финансовые инструменты, но и тем обстоятельством, что банк Казахстана уделяет серьезное внимание и ранее других надзорных органов начал организовывать борьбу с незаконной легализацией. В сферах деятельности субъектов первичного финансового мониторинга сложились различные институциональные условия реализации требований ПОД/ФТ.

В настоящее время банки, как правило, применяют лучшие практики противодействия незаконной легализации, прошедшие более длительный путь эволюции, по сравнению с другими субъектами первичного финансового мониторинга. Согласно 40 рекомендациям ФАТФ «финансовым учреждением (организацией) является любое лицо или учреждение, которое в качестве предприятия осуществляет от имени или в интересах клиента один или более из установленных видов деятельности или операций».

Учитывая созданные в банках системы противодействия незаконной легализации, с точки зрения их организации можно рассматривать как эталонными для систем комплаенс-контроля иных субъектов первичного финансового мониторинга с поправками на специфику их деятельности. (FATF 40 recommendations, 2012).

Понятие комплаенс. Комплаенс – от англ. compliance, означает «соответствие каким-либо требованиям или нормам, внешним и внутренним», а риск-комплаенс, в свою очередь, понимается как «риск наблюдения».

Понятие «комплаенс» уже устоялось в международной и казахстанской бизнес-практике и используется для краткого выражения одной из функций органов управления компанией по обеспечению «соблюдения нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций, учредительных и внутренних документов финансовой организации; исключения вовлечения финансовой организации и участия ее служащих в осуществлении противоправной деятельности; в том числе легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем; и финансирования терроризма, а также своевременного представления в соответствии с законодательством Казахстана сведений в органы государственной власти и Национальный Банк Казахстана».

Таким образом, система комплаенс-контроля является важным элементом механизма корпоративного управления, направленного на соблюдение законодательства и внутренних требований в определенных областях деятельности финансовой организации. Соответствие деятельности финансовой организации требованиям законодательства и требованиям прибыльности со стороны акционеров обеспечивается системой внутреннего контроля. Комплаенс-контроль является частью этой системы. Предметные области комплаенс контроля находятся на пересечении этических, экономических и законодательных норм. Как отмечает Д.В. Малыхин, в отрасли финансовых услуг комплаенс выполняется на двух уровнях: 1 – соответствие внешним правилам, которая обязана выполнять организация в целом; уровень 2 – соответствие требованиям системы внутреннего контроля, которые устанавливаются с целью обеспечения выполнения внешних требований. (D.V. Malykhin, 2009).

Вопросы организации эффективного управления рисками вовлечения финансовой организации в схемные операции по легализации незаконных доходов, в последнее время приобрели

особую актуальность. Для совершенствования корпоративного управления крупные финансовые организации создают внутренние системы комплаенс. С функциональной точки зрения, система комплаенс понимается как совокупность функций, реализуемых органами управления и сотрудниками финансовой организации (и в том числе персоналом комплаенс) в разных направлениях: политика, методология, организация, автоматизация, мотивация, культура, контроль и т.д., для реализации основной цели – управления рисками комплаенс. С организационной точки зрения система комплаенс представляет собой иерархическую структуру компетенций линейно-функциональных подчинений.

Для Казахских банков практические вопросы организации системы комплаенс регулируются документами Национального Банка Казахстана [8]. Методической основой для таких документов явились рекомендации Базельского Комитета, согласующиеся с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита [9] и выпущенные в октябре 2003 г рекомендации «Функция комплаенс в банках», где функция комплаенс определяется как «независимая функция, которая выявляет, оценивает, дает соответствующие советы, отслеживает и готовит отчеты в отношении риска комплаенс, определяемого как риск юридических или регулятивных санкций, финансовых убытков, урона репутации, которые могут быть обращены на банк в результате несоблюдения им законодательства, регулирования, кодекса поведения и стандартов лучшей практики». (Bulyga R.P7 and Kupriyanova L.M., 2015).

Необходимо отметить существенную разницу между методологическими подходами, применяемыми при комплаенс контроле и внутреннем аудите (Lavrishchev, A.P., 2006):

функция «комплаенс» – построение системы управления риском комплаенс и организации текущего контроля процедур по управлению данной системой;

функция «внутренний аудит» осуществляет независимую проверку данной системы, равно как и иных составных компонентов системы внутреннего контроля.

Цели внутреннего аудита шире целей службы комплаенс и включают также достоверность отчетности, эффективность и производительность, выполнение стратегических задач. (Stensgaard, K. J., 2002).

Таким образом, система комплаенс призвана защищать финансовую организацию от право-

вых рисков, помогает предотвратить потерю деловой репутации, увеличивает рыночную оценку стоимости финансовой организации. В задачи системы комплаенс входит построение управленческих процессов, нацеленных на профилактику нарушений регулятивных требований, а также минимизацию их последствий. К сфере компетенции системы комплаенс относится формирование внутреннего кодекса этики ведения бизнеса и развитие комплаенс-культуры у персонала финансовой организации, предотвращение внутренних мошенничеств. В рамках комплаенс-контроля реализуются принципы работы на рынке ценных бумаг (market activity), обеспечивающие противодействие манипулированию ценами, использование инсайдерской информации, предотвращению возможных конфликтов интересов внутри финансовой организации, защиту интересов клиентов, построение организационной структуры финансовой организации с использованием принципа «китайских стен» (Dictionaries and encyclopedias on Academician, 2017).

Е.А. Куклина по этому поводу отмечает (Kuklina E.A., 2015), что все обязанности в рамках комплаенс функции не должны непременно осуществляться единым комплаенс-подразделением. Однако в случае распределения функций между различными подразделениями необходимо обеспечить:

- четкое распределение ответственности между подразделениями;
- назначение ответственного лица в высшем руководстве за выполнение комплаенс-функции в целом (руководителя комплаенс функции);
- необходимые механизмы сотрудничества между подразделениями и руководителем комплаенс-функции, достаточные для исполнения последних своих обязанностей.

Вышеприведенный перечень не является, по-видимому, исчерпывающим и может быть уточнен и дополнен с учетом индивидуальных особенностей каждой конкретной финансовой организации.

Как видим, сфера компетенции системы комплаенс достаточно широка, однако в рамках настоящей статьи функцию комплаенс будем понимать с позиции лишь одной ее компетенции – формирования в банках внутреннего контроля в целях противодействия легализации доходов, полученных с нарушением законодательства, и в том числе финансированию терроризма.

Риск-ориентированный подход к процессу построения системы комплаенс. Казахстан-

ское противолегалizationное законодательство требует от финансовых организаций создавать системы противодействия легализации в соответствии с нормативными документами соответствующих органов. Регулятивные требования по построению таких систем не учитывают издержки финансовых организаций и ориентированы на абстрактные модели, которые копируют уже сформированные на западе противолегалizationные стандарты. Между тем, структуры национальных противолегалizationных систем на Западе и в Казахстане различаются ввиду того, что формировались в разных условиях, как институциональных, так и макроэкономических, и ориентированы на использование различных методов.

При создании системы противодействия легализации финансовые организации стремятся учесть опыт, накопленный рынком, и пытаются применить лучшие практики по управлению риском комплаенс. Между тем, рекомендации, которые дают специалисты конкретных финансовых организаций, ориентированы на уже созданные системы комплаенс, которые формировались исходя из иных ресурсных возможностей, предпочтений собственников и специфических особенностей конкретной финансовой организации. Чаще всего такие системы комплаенс уже прошли некий эволюционный путь развития, ход которого также определяла специфика финансовой организации.

Поэтому такие рекомендации чаще всего не могут быть применены в других финансовых организациях без адаптации к их специфике, предпочтениям собственников, по крайней мере, если ставится цель достижения оптимального результата. А оптимальный результат, как известно, это найденный компромисс между издержками и приемлемым уровнем функционирования системы. В связи с этим, приобретает теоретическую ценность анализ различных издержек и их сопоставление с выгодами от организации системы комплаенс. Издержки могут быть очень высоки. Так, например, в заявлении HSBC банка говорится, что с 2009 по 2011 г. расходы банка на борьбу с отмыванием денег были увеличены в девять раз, а число сотрудников для этих же целей – в 10 раз с 2010 по 2012 г.; банк разорвал корреспондентские отношения со 109 контрагентами из-за повышенных рисков, отнял бонусы у ряда менеджеров, потратил более \$290 млн на устранение причин и последствий правонарушений; пересмотрел программу «Знай своего клиента» и начал в ее рамках анализ всех

клиентов по всему миру, на что в ближайшие пять лет будет потрачено \$700 млн. (Business in formation network, 2014).

Кроме того, в систему издержек деятельности системы комплаенс необходимо относить упущенную выгоду финансовых организаций вследствие отказа от обслуживания теневых финансовых потоков, генерируемых разными секторами теневой экономики. Необходимо различать следующие источники таких издержек:

- потеря теневой маржи как части прибыли финансовой организации вследствие целенаправленного отказа от предоставления своих услуг субъектами теневой экономики (в случаях, когда финансовая организация отказывается от проведения собственных сделок по трансформации теневого капитала в целях его легализации);
- сокращение клиентской базы (и, соответственно, снижение прибыли) вследствие надлежаще функционирующей системы комплаенс.

Целью такой деятельности является контроль финансовых потоков и ограничение вовлечения финансовой организации в сомнительные операции своих клиентов.

Области реализации политик управления системой комплаенс. Исходя из аппетита к риску и предпочтений собственников и менеджмента финансовой организации, ресурсных возможностей, особенностей положения финансовой организации на рынке и т.д. определяется отношение к финансовому потоку, генерируемому теневой экономикой. Формируется политика управления рисками комплаенс, на основе которой система комплаенс интегрируется в бизнес-процесс. Эта политика может быть отражена в локальных документах финансовой организации или зафиксирована на неформальном уровне, путём достижения соответствующих договорённостей между собственниками финансовой организации. Можно выделить следующие уровни реализации системы, к которым стремятся финансовые организации, однако деление на зоны в известной степени условно, а оптимальные, с позиции собственников, политики управления риском комплаенс могут находиться на стыках этих зон.

Зона минимум – область недостаточных затрат и физических мероприятий. В финансовой организации на формальном уровне может быть создана система противодействия легализации, утверждены локальные нормативные документы в соответствии с требованиями законодательства о противодействии легализации, однако сама система комплаенс практически отсутствует. Вы-

сокая теневая маржа на рынке обуславливает наличие ряда банков, целенаправленно занимающихся обслуживанием теневых финансовых потоков. В основном это небольшие банки-аутсайдеры, не обладающие значительными активами и не выдерживающие конкуренции вне теневого сектора экономики. В основном у таких банков в 2006-2007 гг. были отозваны банковские лицензии;

Зона А – область, в которой находится оптимальная точка построения системы комплаенс, ориентированной на минимизацию транзакционных издержек и рассчитанной на управление только лицензионным риском. Политика управления декларативна и на неформальном уровне допускает нарушения законодательства и денежные штрафы регулятора в допустимом объеме. Система комплаенс построена по принципу минимизаций затраченных ресурсов и ориентирована на формальное соответствие законодательству Республики Казахстан о противодействии легализации. Мотивация создания системы комплаенс обусловлена только влиянием внешнего воздействия со стороны государственных надзорных органов. В результате, системы комплаенс являются чужеродными элементами в структуре финансовых организаций, а их деятельность не интегрирована в бизнес-процесс и осуществляется формально. При принятии бизнес-решений приоритет отдается интересам бизнес-подразделений, а позиция комплаенс в расчёт практически не принимается.

Подобный подход был характерен для большинства банков в РК до 2004 года. В нем отражается ситуация с необходимостью организации системы противодействия легализации в банках, которая возникла не в момент принятия формальных правил, а с момента необходимости их исполнения.

Такой стратегии управления рисками комплаенс придерживается значительная часть небанковских финансовых организаций и нефинансовых организаций ввиду пассивной политики контроля, которую демонстрируют некоторые надзорные органы, а также отсутствия фактов применения мер воздействия за неисполнение законодательства РК о противодействии легализации. В результате компании, работающие на разных финансовых рынках, применяют стратегии с разной глубиной реализации систем противодействия легализации и разной стоимостью реализации.

Зона Б – область, в которой находится оптимальная точка построения системы комплаенс,

рассчитана на управление не только лицензионным, но уже и пруденциальным риском. Стратегия управления рисками комплаенс не допускает нарушений в области регулятивных требований, а система комплаенс ориентирована на буквальное соответствие законодательству РК о противодействии легализации. Применение политики управления риском комплаенс в этой зоне предполагает отказ финансовой организации от предоставления своих услуг субъектам теневой экономики (отказ от теневой маржи). Однако в отношении собственных доходов, финансовая организация применяет схемы оптимизации налоговых выплат и, в первую очередь налога на прибыль, если и не противозаконными методами, то пограничными с ними способами.

Также финансовые организации декларативно заявляют о мероприятиях по осуществлению контроля финансовых потоков и ограничению своего вовлечения в сомнительные операции клиентов. Подобная система позволяет противодействовать системной организации наиболее одиозных теневых операций в особо крупных размерах, однако качество реализованных систем комплаенс не позволяет на достаточном уровне выявлять среди своих клиентов теневую экономику и ограничивать проведение сомнительных операций. К типам ресурсов, потребляемых системой комплаенс, следует отнести человеческий, информационный, финансовый и административный ресурсы.

Мотивация создания системы комплаенс в данном случае обусловлена обезопасить легальный бизнес финансовой организации от рисков комплаенс. Однако, двойственная позиция владельцев и высшего менеджмента финансовой организации в решении вопроса «любыми ли путями допустимо зарабатывать деньги?» приводит к тому, что точка решения этого вопроса перемещается вниз организационной структуры. В результате чего возникает внутренний структурный конфликт, проявляющийся в столкновении интересов подразделения комплаенс, с одной стороны, и операционных подразделений, с другой стороны, деятельность и мотивация которых, по своей сути, разнонаправлены. Ресурсы, направляемые на создание и функционирование системы комплаенс, расходуются неоптимальным образом ввиду появления дополнительных издержек из-за неурегулированности процессов бизнеса.

Зона В – область, в которой находится оптимальная точка построения системы комплаенс, ориентированной на соответствие духу законо-

дательства РК о противодействиях легализации и применение лучших казахстанских и мировых практик. Позиция владельцев и высшего менеджмента финансовой организации в отношении к тематике противодействия легализации уже однозначно определена и отражена во внутренних политиках. Методы оптимизации налоговых выплат становятся более цивилизованными. Такие системы рассчитаны на управление лицензионным, пруденциальным риском и риском потери деловой репутации и применяются в крупных банках, которые ведут бизнес за пределами РК в юрисдикциях, где действуют иные законодательные системы с более жесткими требованиями. При этом эффективность политики управления риском комплаенс оценивается уже двумя субъектами-надзорными органами в части исполнения законодательства РК о противодействиях легализации и иностранными контрагентами в части следования международным стандартам и практикам в этой области.

При принятии бизнес-решений приоритетна позиция комплаенс в отношении оценки возможных рисков комплаенс. Необходимо отметить, что даже исчерпывающая система комплаенс не способна полностью исключить вероятность вовлечения финансов организации в схемы по незаконной легализации теневых доходов, ввиду исключительно высокой латентности и приспособляемости субъектов теневой экономики к изменяющейся внешней среде. Доказательством этому служат периодические скандалы по незаконной легализации денег, в которые вовлечены крупнейшие транснациональные банки.

Зона Максимум – представляется гипотетической областью нерациональных затрат и излишних мероприятий по организации системы комплаенс, т.к. полностью соответствует требованиям надзорных органов и исключает опасения контрагентов в вовлечении финансовой организации в незаконную легализацию теневых финансовых потоков. Эта область на практике, вероятно, отсутствует и представляет сугубо теоретический интерес, так как является абстрактным идеалом, к которому стремится функция организации системы комплаенс.

Для выработки оптимальной политики в области противодействия легализации доходов, полученных преступным путём, акционеры и высший менеджмент финансовой организации, исходя из собственных предпочтений, должны принять управленческое решение:

во-первых, об отказе от поиска теневой маржи;

во-вторых, об оптимальной стратегии построения системы комплаенс, обеспечивающей приемлемое сочетание уровня риска комплаенс;

в-третьих, принять решение о выделении ресурсов, соответствующих планируемым затратам на построение и поддержание системы комплаенс.

Базовые положения и ориентиры стратегии целесообразно отразить в локальных документах конституционального свойства – кодексах, политиках (например, в Политике «Комплаенс» или Политике «Знай своего клиента»), которые должны содержать ответы на следующие вопросы:

– каковы цели создания системы комплаенс, что необходимо получить в результате;

– какими рисками должна управлять система и на каком уровне;

– какие ресурсы готова использовать финансовая организация на построение системы комплаенс и какие издержки она готова понести в процессе ее функционирования.

Сам документ и отношение к нему не должны быть формальными. Реализация принятых принципов должна опираться на корпоративную культуру, основанную на добросовестности и надежности.

Принципы построения системы комплаенс. Ключевым вопросом при построении системы комплаенс в финансовых организациях следует признать наличие противоречия между системой формальных и неформальных правил, складывающихся на конкретном финансовом рынке Республики Казахстан. Конфликт развивается под влиянием государства, требующего не участвовать в теневых экономических процессах и не способствовать их осуществлению и, с другой стороны, в интересах владельцев финансовых организаций, проявляясь в реализации главной цели предпринимательской деятельности – повышении прибыли. Учитывая, что работа на финансовых рынках сопряжена с рядом рисков лицензионного характера, и при этом невозможно построение комплаенс-контроля, полностью исключającego реализацию рисков комплаенс, указанный конфликт интересов решается путём нахождения компромисса между уровнем принятых рисков комплаенс и издержками, понесёнными финансовой организацией в результате создания и функционирования системы комплаенс. Поэтому именно владельцы и высшее руководство финансовой организации должны определить и закрепить планку реализации системы комплаенс.

Исходя из этого, система распределения компетенции и, соответственно, ответственности при реализации системы комплаенс в финансовой организации представляется следующей:

– коллегиальные органы управления (совет директоров) несут ответственность перед владельцами финансовой организации за общий контроль системы управления риском комплаенс, наличие политики комплаенс и ее ежегодную оценку и пересмотр. Это требование сочетается с удачной практикой повышения качества корпоративного управления, введенной американским законом «сарбейнса оксли», предполагающим, в том числе, перераспределение контрольных функций от единоличного исполнительного органа управления к коллегиальным, в которых желательно присутствие внешних и независимых членов;

– исполнительные органы управления в целом отвечают за эффективное управление риском комплаенс. Лицо, осуществляющее оперативное управление финансовой организацией – единоличный исполнительный орган управления (председатель правления, президент), должен нести ответственность за наличие постоянной функции комплаенс-контроля;

– руководитель подразделения комплаенс несёт ответственность за оперативное управление функцией комплаенс, оптимальную реализацию процедур комплаенс и взаимодействие с другими подразделениями финансовой организации в процессе реализации функции комплаенс контроля.

Зафиксированная внутренним нормативным документом или иным образом (например, на уровне неформальных договорённостей между владельцами и руководством финансовой организации) политика комплаенс не должна расходиться с конкретными управленческими решениями, принимаемыми в ходе деятельности финансовой организации. Зачастую системы комплаенс создаются в финансовых организациях только под влиянием внешнего воздействия со стороны государственных надзорных органов и руководители и владельцы финансовых организаций не принимают осознанных решений в области защиты от рисков комплаенс. В результате, системы комплаенс являются чужеродными элементами в структуре финансовых организаций, а их деятельность не интегрирована в бизнес-процесс и осуществляется формально. Развиваются внутренние межгрупповые конфликты между подразделениями комплаенс и бизнес-подразделениями. Ресурсы, направляемые на создание и

функционирование системы комплаенс, расходуются неоптимальным образом ввиду появления дополнительных издержек из-за неурегулированности процессов бизнеса.

Исходя из рекомендаций Базельского комитета по банковскому контролю, системе комплаенс в финансовых организациях и, в частности, в банках представляется целесообразным строить исходя из следующих принципов:

А) Принцип ответственности и информированности руководства финансовой организации. Учитывая ту роль, которую должны играть органы управления финансовой организации в процессе управления рисками комплаенс, основные обязанности системы комплаенс связаны с выявлением специфических от рисков комплаенс и содействий исполнительному органу в их минимизаций. Принцип предполагает закрепление за подразделениями комплаенс следующих функции: организацию своевременной достоверной периодической отчётности перед коллегиальными органами управления (советом директоров) для обеспечения их контроля над эффективностью управления риском комплаенс. Коллегиальные органы управления, в свою очередь, осуществляют принятие процедур комплаенс, а также оценивают фактические результаты реализации системы комплаенс. Оперативное информирование и консультирование руководства финансовой организации (лица, осуществляющего оперативное управление финансовой организацией) для обеспечения с его стороны эффективности реализации комплаенс контроля и, при необходимости, применение дисциплинарных мер за ненадлежащую реализацию функции комплаенс.

Комплаенс-контроль должен осуществляться в соответствии с принципом непрерывности и в рамках всех юрисдикций присутствия финансовой организации в связи с тем, что реализация риска комплаенс в одном подразделении негативно отразится на всей финансовой организации. При этом, система комплаенс должна периодически подвергаться проверке и оценке со стороны подразделения внутреннего контроля финансовой организации или внешнего аудитора, работающего на принципах аутсорсинга. Это необходимо для обеспечения уверенности владельцев и руководства финансовой организации в достоверности сведений, получаемых от комплаенс контроля и надёжности системы управления рисками комплаенс. По этой причине реализацию функции комплаенс-контроля не должно осуществлять подразделение внутреннего кон-

троля. Из этого также вытекает второй принцип независимости системы комплаенс.

Б) Принцип независимости системы комплаенс. Принцип предполагает надделение подразделения комплаенс независимостью от бизнес-функции финансовой организации и обеспечение подразделения комплаенс надлежащими ресурсами, необходимыми для реализации его деятельности, в том числе информационными. Также необходимо обратить внимание на следующее: обеспечение подразделения комплаенс высоким официальным статусом в структуре финансовой организации, а его руководителя необходимым административным ресурсом для обеспечения общей координации реализации комплаенс-контроля и контроля над личностным конфликтом интересов внутри финансовой организации.

Для повышения уровня объективности принимаемых решений и соблюдения баланса интересов между функциями комплаенс-контроля и бизнеса целесообразно применять коллегиальные методы решения спорных ситуаций. Учитывая наличие внутреннего межгруппового конфликта интересов, значимые риски комплаенс целесообразно решать на уровне коллегиального органа, например Комитета по комплаенс, куда должны быть включены представители подразделений, заинтересованные в решении вопроса.

Вознаграждение подразделения комплаенс не должно зависеть от финансовых результатов конкретных сделок или проектов, а осуществляться из общих фондов.

В) Принцип участия всех сотрудников в рамках их компетенции в реализации системы комплаенс. Процедуры комплаенс-контроля (ПОД/ФТ) в последнее время, особенно в банковской деятельности, стали являются неотъемлемыми элементами в технологических цепочках совершения практически каждой финансовой операции. Поэтому фактическое участие сотрудника подразделения комплаенс практически в каждой операции, как на участке обслуживания клиентов, так и на участке проведения операции, принципиально невозможно. Его задача – консультирование сотрудников и координация реализации процедур комплаенс-контроля, а также реализация некоторых процедур, входящих в его исключительную компетенцию. Например, проверка и консолидация сведений об операциях, подлежащих контролю, перед их направлением в Комитет финансового мониторинга или оценка риска легализации конкретных клиентов. Принцип предполагает необходимость регламентно-

го обеспечения бизнес-процессов, закрепление функции комплаенс-контроля в нормативных документах, должностных инструкций сотрудников, распределение полномочий между сотрудниками на уровне операционных подразделений, а также функция обучения.

В данном контексте функция обучения исключительно важна и предполагает не только консультирование руководства финансовой организации и инструктажи сотрудников, а целый комплекс мероприятий, предполагающий формирование культуры комплаенс в рамках финансовой организации. Необходимо создавать коммуникационные платформы, функционирующие в обе стороны – от руководителя комплаенс к сотрудникам и обратно. Задачей обучения является не только информирование о применении конкретных процедур комплаенс контроля, но и формирование понимания опасности такого явления, как легализация преступных доходов как для финансовой организации, в частности, так и для общества в целом. Целесообразно расширять у сотрудников кругозор для того, что бы они понимали причинно-следственную связь между теневыми экономическими процессами и конкретными процедурами комплаенс-контроля и применяли (или не применяли) их осознанно.

Второй важной функцией принципа участия всех сотрудников в реализации процедур комплаенс-контроля является уровень культуры автоматизации. Без должного уровня автоматизации процессов комплаенс-контроля (в прочем, как и любых других процедур) уровень их реализации будет низок и неодинаков в разных операционных подразделениях. Это несёт в себе значительные операционные риски, ввиду серьезного влияния человеческого фактора. Автоматизация процедур комплаенс контроля, по своей сути, является задачей анализа финансовых данных и, как и любые другие аналитические автоматизированные системы, может функционировать только при условии достаточности данных, автоматизация самих банковских операций технологических разрывов в их автоматизированной обработке. Другими словами, автоматизированная система комплаенс-контроля является надстройкой над автоматизированной банковской системой и работает с информацией, которую она подготавливает. Таким образом, недостаточно приобрести качественную автоматизированную систему комплаенс. Необходимо чтобы общий уровень автоматизации позволил такую систему применить.

Директор McKinsey Петр Камински сделал заявление, что появляющаяся модель лучшей практики для соблюдения в банковских целях должна основываться на трех основных принципах решения этих проблем:

1. Расширение роли соблюдения и активного участия в структуре рисков и контроля.

2. Прозрачность в отношении остаточного риска и эффективности контроля.

3. Интеграция с общим управлением рисками, нормативными вопросами и процессом управления проблемами (Kaminski and Robu, 2008).

Aslı Demirgüç-Kunt в своей статье говорит, что исследование показывает, что банки получают более благоприятные рейтинги финансовой устойчивости Moody's в странах с лучшим соблюдением Базельских основных принципов, связанных с предоставлением информации. Результаты являются надежными для контроля за широкими показателями институционального качества, макроэкономических переменных, суверенных рейтингов и обратной причинности. Страны, стремящиеся улучшить банковское регулирование и надзор, должны рассмотреть вопрос о приоритетном направлении предоставления информации по другим элементам основных принципов (Demirgüç-Kunt, DetragiacheandTressel, 2008).

Основной целью работы являлось предложение путей совершенствования форм и методов комплаенс-контроля для противодействия движению теневых капиталов, основываясь на теоретических представлениях о теневых экономических отношениях и развитии комплаенс-контроля в системе финансового мониторинга с позиции неинституционального подхода. В ходе работ по задачам исследования получены следующие результаты.

В части задачи разработки современных представлений о принципах корпоративной системы комплаенс рассмотрена система мотивации финансовых организаций к формированию системы комплаенс в контексте влияния окру-

жающей экономической среды, что позволило разработать современные представления о принципах корпоративной системы комплаенс и, в частности, предложить подходы к оценке клиентов и контрагентов с учётом теории информационной асимметрии рынков.

Расширено понимание области функционирования системы комплаенс, позволяющее осуществить самоидентификацию финансовой организации в системе финансового мониторинга, произвести оценку рисков комплаенс, оптимизировать и повысить эффективность. Обосновано предположение, что после достижения системой комплаенс области оптимальности, с дальнейшим ростом инвестиций отдача будет расти с меньшими темпами, а эффективность будет стремиться к нулю. Дальнейшее усиление деятельности приводит в гипотетическую область нерациональных затрат. Разработана дифференцированная политика управления комплаенс, рассмотрены издержки функционирования системы комплаенс и критерии оценки ее эффективности в разрезе указанных политик.

Рассмотрены пути оптимизации системы комплаенс на микроуровне во взаимосвязи с перспективами возможной оптимизации финансового мониторинга на макроуровне с учётом оценки экономической эффективности вложений в построение системы комплаенс с позиции системы мотивации финансовых организаций.

Качественная реализация системы внутреннего контроля в целях противодействия легализации возможна только при вовлечении в процесс всех сотрудников (в рамках их компетенции), а базисом для построения такой системы должна являться комплексная автоматизация.

Систему внутреннего контроля в целях противодействия легализации целесообразно ориентировать на предупреждение проведения фиктивных операций, на этапе установления отношений с клиентом, используя для этого процедуры комплаенс – «знайте своего клиента» и «осторожное отношение к клиенту».

Литература

1 Basle Committee on Banking Supervision (1997). Report of the Central European Working Group: A Response to the Core Principles for Effective Banking Supervision. The Committee. (2017).

2 Bulyga R.P., Kupriyanova L.M. (2015) Управление корпоративными рисками [Management of corporate risks]. Economics. Business. Banks. Available at: rimuniver.ru/wp-content/uploads/2015/10/Bulyga-and-Kupriyanova.pdf [Accessed 4 Jun. 2017].

- 3 Д.В. Малыхин. (2009) Особенности организации комплаенс контроля в российских банках. [Features of the organization of compliance control in the Russian banks.]. Metodicheskiy zhurnal [online] Available at: <http://www.bankir.ru/analytics/svk/14.08.2009/2303295> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 4 Demirgüç-Kunt, A., Detragiache, E. and Tressel, T. (2008). Banking on the principles: Compliance with Basel Core Principles and banks soundness. *Journal of Financial Intermediation*, 17(4), pp. 511-542.
- 5 Dictionaries and encyclopedias on Academician (2017) [Online] Available at: http://big_economic_dictionary.academic.ru/. [Accessed 4 Jun. 2017].
- 6 FATF 40 recommendations. (2012). Available at: <http://www.fatf-gafi.org/>. [Accessed 4 Jun. 2017].
- 7 HSBC sharply increased the cost of the compliance program and risk assessment (2014). Business information network. Available at: <https://bin.ua/news/finance/banking/160246-hsbc-rezko-uvlichil-rasxody-na-programmu.html> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 8 Kaminski, P. and Robu, K. (2008). A best-practicemodelforbankcompliance. [online] Availableat: <http://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/a-best-practice-model-for-bank-compliance> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 9 Кремьянская, Е. (2013) Организация борьбы с коррупцией в зарубежных странах: США и Великобритания [Organization of the fight against corruption in foreign countries: the experience of the United States and Great Britain]. *Pravo i upravleniye, XXI vek. #3(28)*.
- 10 Куклина Е.А. (2015). Корпоративный комплаенс как эффективный инструмент предотвращения экономических преступлений в банковской деятельности [Corporate Compliance as an Effective Tool for Preventing Economic Crime in Banking Activities] *Nauchnyye trudy SZIU RANKhiGS*.
- 11 Лаврищев, А.Р. (2006). Формирование и развитие системы внутреннего контроля кредитных операции в российских банках. [Formation and development of the internal control system of credit operations in Russian banks] PhDthesis, Gosudarstvennyy universitet upravleniya, Moskva.
- 12 Masciandaro, D. and Filotto, U. (2001). Money Laundering Regulation and Bank Compliance Costs: What Do Your Customers Know? *Economics and the Italian Experience. Journal of Money Laundering Control*, 5(2), pp. 133-145.
- 13 Perez, D. (2017). HSBC to Pay Record U.S. Penalty. [online] *WSJ*. Available at: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424127887324478304578171650887467568> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 14 Plan of the nation – 100 concrete steps to implement the five institutional reforms of the Head of State Nursultan Nazarbayev . Available at: http://www.inform.kz/kz/plan-nacii-100-shagov-po-realizacii-pyati-institucional-nyh-reform-n-nazarbaeva_a2777943 [Accessed 4 Jun. 2017].
- 15 Report on the implementation of the strategic plan of the state body Committee on Financial Monitoring, Ministry of Finance of the Republic of Kazakhstan for 2014-2018. (2017) Available at: <http://kfm.gov.kz/ru/activity/the-work-plan.html> . [Accessed 4 Jun. 2017].
- 16 Resolution of the Board of the National Bank of the Republic of Kazakhstan of February 26, 2014 No. 29 On approval of the Rules for the formation of a risk management and internal control system for second-tier banks Available at: www.nationalbank.kz/cont/publish169022_24039.DO. [Accessed 4 Jun. 2017]
- 17 Stensgaard, K. J. (2002). Have you audited your compliance department lately?: Keyareastoconsiderwhenmeasuringoneofinternalauditing'scontrolcounterpartsintheorganization. *Internal Auditor*, 59(2), 45-51.
- 18 The Law of the Republic of Kazakhstan “On legal acts” of April 6, 2016 #480-V. *Yegemen Kazakstan ot 08.04.2016 r., #66 (28794)*

References

- 1 Basle Committee on Banking Supervision (1997). Reportof the Central European Working Group: A Response to the Core Principles for Effective Banking Supervision. The Committee. (2017).
- 2 Bulyga R.P., Kupriyanova L.M. (2015) Upravleniye korporativnymi riskami [Management of corporative risks]. *Economics. Business. Banks*. Available at: rimuniver.ru/wp-content/uploads/2015/10/Bulyga-and-Kupriyanova.pdf [Accessed 4 Jun. 2017].
- 3 D.V. Malykhin. (2009) Osobennosti organizatsii komplayens kontrolya v rossiskikh bankakh. [Features of the organization of compliance control in the Russian banks.]. Metodicheskiy zhurnal [online] Available at: <http://www.bankir.ru/analytics/svk/14.08.2009/2303295> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 4 Demirgüç-Kunt, A., Detragiache, E. andTressel, T. (2008). Bankingonthepinciples: CompliancewithBaselCorePrinciplesandbanksoundness. *JournalofFinancialIntermediation*, 17(4), pp.511-542.
- 5 Dictionaries and encyclopedias on Academician (2017) [Online] Available at: http://big_economic_dictionary.academic.ru/. [Accessed 4 Jun. 2017].
- 6 FATF 40 recommendations. (2012). Available at: <http://www.fatf-gafi.org/>. [Accessed 4 Jun. 2017].
- 7 HSBC sharply increased the cost of the compliance program and risk assessment (2014). Business information network. Available at: <https://bin.ua/news/finance/banking/160246-hsbc-rezko-uvlichil-rasxody-na-programmu.html> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 8 Kaminski, P. and Robu, K. (2008). A best-practice model for bank compliance. [online] Availableat: <http://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/a-best-practice-model-for-bank-compliance> [Accessed 4 Jun. 2017].
- 9 Kremyanskaya, E. (2013) Organizatsiya bor'by s korruptsiyey v zarubezhnykh stranakh: opyt Ssha i Velikobritanii [Organization of the fight against corruption in foreign countries: the experience of the United States and Great Britain]. *Pravo i upravleniye, XXI vek. #3(28)*.

10 Kuklina E.A. (2015). Korporativnyy komplayens kak effektivnyy instrument predotvrashcheniya ekonomicheskikh prestupleniy v bankovskoy deyatel'nosti [Corporate Compliance as an Effective Tool for Preventing Economic Crime in Banking Activities] Nauchnyye trudy SZIU RANKhiGS.

11 Lavrishchev, A.P. (2006). Formirovaniye i razvitiye sistemy vnutrennego kontrolya kreditnykh operatsii v rossiyskikh bankakh. [Formation and development of the internal control system of credit operations in Russian banks] PhDthesis, Gosudarstvennyy universitet upravleniya, Moskva.

12 Masciandaro, D. and Filotto, U. (2001). Money Laundering Regulation and Bank Compliance Costs: What Do Your Customers Know? Economics and the Italian Experience. *Journal of Money Laundering Control*, 5(2), pp.133-145.

13 Perez, D. (2017). HSBC to Pay Record U.S. Penalty. [online] WSJ. Available at: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424127887324478304578171650887467568> [Accessed 4 Jun. 2017].

14 Plan of the nation – 100 concrete steps to implement the five institutional reforms of the Head of State Nursultan Nazarbayev. Available at: http://www.inform.kz/kz/plan-nacii-100-shagov-po-realizacii-pyati-institucional-nyh-reform-n-nazarbaeva_a2777943 [Accessed 4 Jun. 2017].

15 Report on the implementation of the strategic plan of the state body Committee on Financial Monitoring, Ministry of Finance of the Republic of Kazakhstan for 2014-2018. (2017) Available at: <http://kfm.gov.kz/ru/activity/the-work-plan.html>. [Accessed 4 Jun. 2017].

16 Resolution of the Board of the National Bank of the Republic of Kazakhstan of February 26, 2014 No. 29 On approval of the Rules for the formation of a risk management and internal control system for second-tier banks Available at: www.nationalbank.kz/cont/publish169022_24039.DO. [Accessed 4 Jun. 2017]

17 Stensgaard, K. J. (2002). Have you audited your compliance department lately?: Key areas to consider when measuring one of internal auditing's control counterparts in the organization. *Internal Auditor*, 59(2), 45-51.

18 The Law of the Republic of Kazakhstan “On legal acts” of April 6, 2016 #480-V. Yegemen Kazakstan от 08.04.2016 г., #66 (28794)