

УДК 336.63

МЕСТО И РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РИСКАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

Цыденов Б.Б.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Россия*

Аннотация

Комплаенс сегодня является актуальным и востребованным направлением в деятельности хозяйствующих субъектов многих отраслей, сопряженных с большим количеством рисков, одной из которых является страхование. Данная статья посвящена вопросам управления комплаенс-рисками в деятельности страховых компаний. Рассмотрены различные подходы к классификации комплаенс-рисков в страховой отрасли. Изучены различные организационные и функциональные подходы к построению комплаенс-подразделения в страховых компаниях. Рассмотрены методические и нормативно-правовые аспекты имплементации риск-ориентированного подхода в сфере страхования. Перечислены преимущества риск-ориентированного подхода для ключевых стейкхолдеров в сфере страхования.

Ключевые слова: комплаенс, управление рисками, комплаенс-риск, организационная структура, риск-ориентированный подход, страхование.

THE PLACE AND ROLE OF COMPLIANCE RISK MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF INSURANCE COMPANIES

Tsydenov B. B.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia*

Abstract

Compliance today is an actual and popular direction in the activities of economic entities in many industries that involve a large number of risks, one of which is insurance. This article is devoted to the issues of compliance risk management in the activities of insurance companies. Various approaches to the classification of compliance risks in the insurance industry are considered. Various organizational and functional approaches to building a compliance department in insurance companies have been studied. The methodological and regulatory aspects of the implementation of the risk-based approach in the field of insurance are considered. The advantages of a risk-based approach for key stakeholders in the insurance sector are listed.

Keywords: compliance, risk management, compliance risk, organizational structure, risk-oriented approach, insurance.

Сегодня управление рисками для большинства компаний становится стратегической функцией, лежащей в основе многих бизнес-процессов. Это относится как к сектору финансовых услуг в целом, так и к страховому бизнесу в частности.

После финансового кризиса 2008 года законодательство в области контроля за участниками финансового рынка претерпело фундаментальные изменения, поскольку законодатели и регулирующие органы в Северной Америке и Европе ввели ряд новых требований к финансовым учреждениям. Если говорить о страховой отрасли, то регулирование в этой сфере связано с аналогичной ситуацией. Ужесточение нормативных и надзорных требований рассматривается многими компаниями как еще одно бремя для и без того строго регулируемого сектора экономики. Однако умные страховщики видят возможности не только для построения эффективных взаимодействий с клиентами и потребителями, но и для создания конкурентного преимущества для себя[6].

В данной статье мы рассмотрим особенности управления комплаенс-рисками в страховых организациях, а также аспекты реализации риск-ориентированного подхода в российском страховом секторе.

Комплаенс-риски представляют собой особую группу рисков, которые требуют особых подходов к управлению ими. COMPLIANCE-риски – это риски финансовых или репутационных потерь, понесенных компанией в результате непреднамеренных или преднамеренных нарушений законодательства, положений внутренних документов и стандартов компании, а также этических норм ведения бизнеса, связанных с ведением предпринимательской деятельности. Эти нарушения могут быть совершены как самой организацией, так и ее отдельными сотрудниками. В ответ регулирующие органы могут наложить штрафы, или компания может быть подвергнута санкциям.

Страховая отрасль является одной из наиболее приоритетных с точки зрения выстраивания процесса управления комплаенс-рисками, так как Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

сопряжена с многочисленными спорными ситуациями в ходе взаимодействия страховщика и страхователя.

Российская некоммерческая организация «Национальная ассоциация комплаенса», основанная в 2012 году с целью развития системы комплаенса в России, выделяет следующие виды комплаенс-рисков:

1. Операционные – несоблюдение сотрудниками или руководящими органами внутренней политики регулирования и правил компании, приводящее к потерям или техническим ошибкам. Операционные риски могут зависеть от деятельности сотрудников или возникать при форс-мажорных обстоятельствах.

2. Юридические – нарушения законодательства Российской Федерации, приводящие к разбирательствам с контрольно-надзорными органами. Катализатором для них может стать не только человеческий фактор, но и объективные пробелы в правовой системе.

3. Репутационные – потеря деловой репутации хозяйствующего субъекта вследствие публикации негативной информации о нем, его лицах в средствах массовой информации или других источниках. Такие риски могут быть глобальными (например, тенденция к правильному питанию негативно скажется на эффективности фастфуда), корпоративными (затрагивающими конкретную фирму) или локальными (затрагивающими конкретного сотрудника или группу людей в организации).

Комплаенс-риски могут быть систематизированы по другим группам, в зависимости от подхода, выбранного конкретной компанией, например:

- Поведенческие: мошенничество, отмывание денег, отмывание денег, злоупотребление служебным положением, коррупция, конфликт интересов;

- Регуляторные: несоблюдение принятых государственных законов, отраслевых стандартов, норм корпоративного поведения, требований санкций, правил деятельности на рынке ценных бумаг, политики информационной безопасности;

- Гражданско-правовые: нарушение правил взаимодействия с клиентами и, как следствие, потеря их лояльности и рынков сбыта[2].

Компания Deloitte предлагает аналогичную классификацию. Страховщики, неспособные удовлетворительно соблюдать требования регулирующих органов, могут стимулировать дальнейший контроль с их стороны и связанные с этим расходы. Предлагаемая Deloitte классификация комплаенс-рисков представлена в таблице 1.

Таблица 1. Классификация комплаенс-рисков компании Deloitte

Группа рисков	Описание
1. Финансовые	Реализуются за счет операционных сбоев и затрат на восстановление, платы за экспертизу и штрафов регулирующих органов.
2. Репутационные	Неправильная или вводящая в заблуждение информация, такая как рейтинги, может серьезно повредить репутации и оказать длительное влияние на доверие потребителей, причинив компании ущерб в миллионы долларов.
3. Операционные и технологические	Ошибки в оценке могут выявить отсутствие контроля и неадекватное управление данными, что может поставить под угрозу операционную целостность и привлечь внимание регулирующих органов.
4. Нормативно-правовые	Непредставление доказательств активной и инициативной способности может привести к дисциплинарным мерам со стороны регулирующих органов, что может поставить страховую компанию в слабое положение еще до того, как ошибка будет обнаружена. Несоблюдение также может привести к тому, что компания будет продолжать следить за соблюдением правил страхования.

Источник: составлено автором по данным [5]

Для эффективного управления рисками организация должна разработать и внедрить политику управления рисками. Каждый хозяйствующий субъект разрабатывает такую политику с учетом специфики своего бизнеса и сферы деятельности, однако существуют общие рекомендации по построению процесса управления рисками.

Рейтинговое агентство «Эксперт РА» предлагает страховым компаниям следующие принципы управления рисками:

- Определение приемлемого для компании соотношения риска и доходности.

- Знание риска. Компания должна выявлять и снижать риски на основе имеющейся у нее соответствующей информации.

- Ответственность за управление рисками. Это должно относиться ко всем бизнес-процессам, независимо от их уровня и значимости для компании.

- Регулирование. Компания должна была разработать и внедрить локальные нормативные документы, определяющие порядок оценки рисков, ответственных лиц и т. д.

- Система ответственности. В политике управления рисками должны быть указаны зоны ответственности всех ее субъектов, органы контроля, процедуры контроля, а также санкции за совершенные нарушения.

- Изоляция. Отделы, ответственные за управление рисками, должны быть организационно отделены от отделов, которые генерируют эти риски.

- Опыт. Сотрудники, ответственные за управление рисками, должны обладать достаточными знаниями и опытом.

- Коллегиальность. В компании должен быть орган, определяющий политику управления рисками (Комитет по управлению рисками). В него обязательно должны входить представители всех департаментов, ответственных за управление рисками.

- Подход к бизнес-процессам. Процесс управления рисками должен охватывать все бизнес-процессы компании.

- Сохранение записей. Все решения коллегиальных органов и ответственных подразделений в области управления рисками должны быть задокументированы и храниться в течение длительного времени[3].

Кроме того, важнейшим вопросом является интеграция процесса управления комплаенс-рисками в существующую бизнес-модель компании.

Современные организационные модели могут существенно отличаться друг от друга в зависимости от ряда влияющих факторов, таких как организационная структура компании, ее размер, сложность бизнес-процессов, географический охват, сферы деятельности и т. д. Три наиболее релевантных и

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

распространенных модели управления комплаенс-рисками представлены в таблице 2.

Таблица 2. Модели управления комплаенс-рисками

Название модели	Описание модели
1. Модель «Персонал CRO»	Подразделение по соблюдению подчиняется директору по управлению рисками (CRO – Chief risk officer), и оно управляется совместно с подразделением управления рисками. Эта модель использует синергию общих методологий, используемых как в области соблюдения требований, так и в области управления рисками, и реализует общий набор навыков для расширения управленческих ресурсов.
2. Модель Генерального юриста	Соблюдение требований контролируется и управляется Генеральным юристом совместно с Юридическим отделом. Эта структура позволяет избежать дублирования работы по толкованию нормативных актов и законов в силу близости правовых и нормативных ресурсов.
3. «Автономные» модели	Отдел соответствия подчиняется непосредственно Генеральному директору и Совету директоров. Эта модель обеспечивает сосредоточенность на ключевых процессах управления, согласованность с растущей сложностью соответствия общей среде и независимость от других функций.

Источник: составлено автором по данным [4]

Место подразделения по соблюдению требований в общей организационной структуре компании играет значительную роль в степени ее автономии и независимости. «Автономная» функция соответствия требованиям лучше всего подходит для работы в условиях растущего рынка и все более сложных бизнес-процессов. В то же время важно гарантировать высокий уровень прозрачности с прямым доступом к информации бизнес-подразделений в рамках их полномочий.

Еще одним важным вопросом является организация деятельности отдела комплаенса с точки зрения затрат на его специализацию. Согласно исследованиям рынка, комплаенс-подразделение может быть структурировано по процессам, по типу риска или с помощью смешанного решения (по направлениям деятельности):

1. Организации, структурированные по процессам, специализируют ресурсы по областям знаний (например, оценка рисков, отчетность). Это позволяет обеспечить синергетический эффект за счет стандартизации видов

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

деятельности. С другой стороны, этот подход специализируется на конкретных вопросах риска и, как следствие, может недооцениваться влияние комплаенс-рисков на некоторые ключевые процессы.

2. Организации, структурированные по типу риска, имеют специальные подразделения по соблюдению требований для каждого типа риска и единый канал обмена информацией с внутренними и внешними референтами по соблюдению требований (т. е. регулируемыми органами). Такие решения позволяют создать широкую специализацию по рискам, которая особенно подходит для таких кластеров рисков, как ПОД / ФТ и защита данных, четкий интерфейс для регулирующих органов и упрощенную интеграцию. В то же время такой подход подразумевает низкую операционную эффективность из-за ограниченной синергии между бизнес-процессами и более высоких затрат ресурсов на определенные виды деятельности.

3. Устойчивой альтернативой организации соблюдения требований является комплексное решение для адаптации к конкретным потребностям направлений бизнеса. Смешанный подход может сочетать специализацию на наиболее значимых рисках (например, ПОД / ФТ) и стандартизацию общих процессов для остальных областей риска для обеспечения операционной эффективности в соответствии с потребностями бизнеса[4].

Существуют также различные подходы к организации подчинения и централизации в комплаенс-подразделениях, описанные в таблице 3.

Таблица 3. Подходы к организации подчинения и централизации в комплаенс-подразделениях

Структура подразделения	комплаенс-	Описание
1. Горизонтально централизованная		- создается специализированное организационное подразделение, укомплектованное выделенными ресурсами (часто взятыми из других бизнес-функций); - отсутствие прямого участия других функций в деятельности по управлению соответствием требованиям;

	- обычно используется в средних / крупных компаниях с высокой сложностью и организацией в зависимости от типа риска отдела комплаенс.
2. Горизонтально децентрализованная	- менеджер по соблюдению требований делегирует выполнение мероприятий другим функциям (продолжая нести за них ответственность); - обычно используется в небольших компаниях с простым набором продуктов и дистрибуции и организацией в соответствии с процессом отдела комплаенс.
3. Вертикально централизованная	- мероприятия по соблюдению требований централизованы в специальном подразделении головного офиса; - юридические лица назначают ответственного за поддержку подразделения головного офиса в осуществлении процедур; - обычно используется в малых / средних группах с простой структурой и организацией в зависимости от типа риска отдела комплаенс.
4. Вертикально децентрализованная	- подразделение головного офиса определяет руководящие принципы; - каждое юридическое лицо является ответственным за внедрение и управление процессами; - обычно используется в гигантах со сложной географической структурой и смешанной организацией отдела комплаенс.

Источник: составлено автором по данным [4]

Наконец, следует отметить, что управление комплаенс-рисками должно осуществляться регулярно. Самая большая опасность заключается в анализе рисков «сквозь пальцы», упущении слабых мест деятельности и ошибки в их выявлении. Отсутствие детального анализа конкретного бизнес-процесса означает принятие рисков и бездействие в отношении борьбы с ними.

Цикл управления комплаенс-рисками состоит из 4 этапов:

1. Их идентификация и оценка;
2. Принятие решений о необходимых мерах по нивелированию выявленных рисков;
3. Отслеживание динамики ситуации;
4. При необходимости корректировка существующих процедур и методов.

Последствия выявленных комплаенс-рисков могут быть классифицированы в соответствии с их негативным влиянием на деятельность Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

компаний. «Национальная Ассоциация комплаенса» определяет следующие уровни риска по размеру потерь: минимальный, низкий, средний, высокий, очень высокий, катастрофический[2].

Безусловно, процесс управления рисками в конкретной отрасли имеет свою нормативно-правовую и методическую специфику. Рассмотрим некоторые особенности применительно к страховой сфере.

В секторе страхования на уровне Европейского союза правила управления рисками описаны в Директиве о платежеспособности. Разработка проекта Solvency II началась в 2001 году, а сам документ был принят в 2016 году. Ключевые цели Solvency II включают улучшение защиты прав потребителей, модернизацию надзора, углубление интеграции рынка ЕС и повышение международной конкурентоспособности страховщиков ЕС.

Solvency II устанавливает больше, чем просто требования к капиталу. Политика охватывает три основных аспекта управления рисками:

- 1) Требования к капиталу;
- 2) Управление и надзор;
- 3) Расширенная отчетность и раскрытие информации.

Компонент 1 фокусируется на требованиях к капиталу страховой компании. Второй компонент требует более высоких стандартов управления рисками, управления и надзора внутри фирмы. Третий направлен на повышение уровня прозрачности и подотчетности как для надзорных органов, так и для общественности.

Согласно Solvency II, фирмы должны представлять регулирующим органам отчеты об основной информации на ежеквартальной и ежегодной основе, чтобы обеспечить лучшее представление о финансовом положении фирмы. Повышение прозрачности и открытости информации направлено на повышение надежности страхового сектора и прозрачности рыночных механизмов в этой сфере[7].

Для достижения более эффективного функционирования российского страхового рынка необходимо внедрение Solvency II в российскую практику.

В России Банк России реализует концепцию риск-ориентированного подхода в сфере страхования. Устойчивое развитие конкурентного страхового рынка в Российской Федерации является одним из приоритетов Банка России. Одним из ключевых условий устойчивого развития страхового рынка является адекватная и всесторонняя оценка рисков деятельности страховой организации, соответствие размера капитала уровню и профилю принимаемых рисков, а также прозрачность и раскрытие информации о деятельности.

Концепция реализации риск-ориентированного подхода была разработана с учетом целей и задач, связанных с развитием страхового сектора и финансового рынка в целом, и определена следующими документами:

- Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»;

- Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2008 года № 2043-р;

- Стратегия развития страховой деятельности в Российской Федерации до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 июля 2013 года № 1293-р;

- Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2016-2018 годов, утвержденные Советом директоров Банка России 26 мая 2016 года;

- План мероприятий (дорожная карта) Банка России на 2016 год по реализации Основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации на период 2016-2018 годов;

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.

Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2016-2018 гг. предусматривают введение количественных стандартов и качественных требований к страховым компаниям, которые соответствуют подходам Solvency II, установленным Директивой Европейского парламента и Совета Европейского Союза от 25 ноября 2009 г. №2009 / 138 / ЕС «Об организации и осуществлении деятельности в области страхования и перестрахования (Solvency II)»[1].

Ожидаемые результаты и выгоды от внедрения риск-ориентированного регулирования страхового сектора перечислены в таблице 4.

Таблица 4. Ожидаемые результаты и выгоды от внедрения риск-ориентированного подхода в регулировании страхового сектора

Группа заинтересованных лиц	Результаты и выгоды
Государство	<ul style="list-style-type: none"> - повышение экономической стабильности общества; - содействие экономическому росту; - привлечение инвестиционных ресурсов в экономику Российской Федерации; - создание условий для роста финансовой отрасли.
Банк России	<ul style="list-style-type: none"> - повышение финансовой стабильности страхового сектора; - повышение прозрачности, надежности и качества данных страховой отчетности организаций; - унификация и автоматизация бизнес-процессов страховых организаций, повышение эффективности надзора; - возможность проведения всестороннего анализа данных и оперативного принятия надзорных мер реагирования.
Страховые компании	<ul style="list-style-type: none"> - эффективное использование собственных средств (капитала) в зависимости от величины и характера принимаемых рисков; - увеличение объема собранных страховых премий за счет повышения доверия населения к страховым компаниям;

	<ul style="list-style-type: none"> - возможность привлечения дополнительного капитала и долгосрочного финансирования за счет укрепления финансового положения и повышения прозрачности деятельности, а также повышения кредитных рейтингов в соответствии с нормативными требованиями; - повышение качества данных для целей управления.
Потребители страховых услуг и другие заинтересованные стороны	<ul style="list-style-type: none"> - доверие к страховым услугам; - повышение уровня социального обеспечения; - возможность анализировать своевременную, полную и достоверную отчетность по страхованию организаций

Источник: составлено автором по данным [1]

По данным таблицы видно, что риск-ориентированный подход в регулировании деятельности страховых организаций должен обеспечить выполнения интересов всех основных групп стейкхолдеров.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что страхование – довольно специфическая сфера деятельности с довольно большим количеством рисков, в том числе и в области комплаенса. Подходы к классификации рисков могут различаться, как и организационная структура компании, но управление комплаенс-рисками должно осуществляться в любом случае. Для эффективного управления рисками необходимо построить грамотную систему управления и определить в ней место подразделения комплаенс. Существуют различные варианты построения функции комплаенс с точки зрения централизации, отношения к риску и других параметров. Чтобы выбрать правильную комбинацию, необходимо учитывать такие существенные аспекты, как размер бизнеса, территориальный охват, структура контрагентов и т. д. Кроме того, существуют специальные нормативные документы в области страхования. На европейском уровне главным из них является стандарт Solvency II. В России реализацией риск-ориентированного подхода занимается Банк России.

Реализуемые мероприятия должны принести ряд выгод государству, обществу и самим страховым организациям.

Библиографический список:

1. Внедрение риск-ориентированного подхода // Банк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: https://cbr.ru/insurance/solvency_II/ (дата обращения: 30.06.2021)
2. Основные комплаенс-риски и способы их минимизации // Национальная Ассоциация Комплаенс [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://compliance.su/info/articles/osnovnye-komplaens-riski-i-sposoby-ikh-minimizatsii/> (дата обращения: 30.06.2021)
3. Приложение 2. Рекомендации по внедрению системы риск-менеджмента в страховой компании // РА Эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: https://raexpert.ru/researches/risk/obzor_risk_management/app2/ (дата обращения: 30.06.2021)
4. Compliance Excellence in the Insurance Industry // Accenture [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.accenture.com/lv-en> (дата обращения: 30.06.2021)
5. Compliance Governance and Risk Management in Insurance. Transform rating compliance with our State Rate Accuracy Assessment // Deloitte [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/advisory/solutions/compliance-governance-and-risk-management-in-insurance.html> (дата обращения: 30.06.2021)
6. Elevating Compliance Risk Management in Insurance // BCG [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.bcg.com/publications/2016/elevating-compliance-risk-management-in-insurance> (дата обращения: 30.06.2021)
7. Lodewijk Eikenhout. Risk Management and Performance in Insurance Companies. 27-1-2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: https://essay.utwente.nl/66625/1/Eikenhout_MA_MB.pdf (дата обращения: 30.06.2021)

Оригинальность 90%