

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ В АНТИЛЕГАЛІЗАЦІЙНИХ ЗАХОДАХ БАНКУ

© Вороніна Р.М., 2012.

Розглянуто використання маркетингових інструментів серед антилегалізаційних заходів банку. Запропоновано методику оцінки ризику використання банку для відмивання грошей за допомогою матриці, побудованої на прикладі матриці Мак-Кінсі, та вибір стратегії залежно від отриманих результатів.

Ключові слова: відмивання грошей, антилегалізаційні заходи, первинний фінансовий моніторинг, оцінка ризику, матриця Мак-Кінсі, ризик-орієнтована стратегія.

MARKETING INSTRUMENTS IN ANTI-MONEY LAUNDERING ACTIVITIES OF BANK

© Voronina R.M., 2012

The article describes the usage of marketing tools among anti-money laundering activities of banks. The method of money laundering risk assessment is suggested using the matrix, based on the example of matrix Mc Kinsey. Two risk factors for banks are assessed – external and internal. Risk is calculated, first by identifying criteria for each factor, determining the value of each parameter in the criteria, and multiplying that value by a weighting factor. The result is the quantitative measure of external and internal risk factors that form overall money laundering risk of a bank. Risk-oriented strategies are suggested on the results of the assessment. Banks should apply the appropriate measures, procedures and controls to mitigate potential threats from clients that have been identified as high-risk. To improve risk-oriented program and financial monitoring of the bank, bank management should implement internal control and audit. Risk assessment, risk management program and financial monitoring program and compliance should be subjects to control. Particular attention should be given to high risk products and services, as well as customers.

Key words: money laundering, anti-money laundering measures, initial financial monitoring, risk assessment, matrix Mc Kinsey, risk-oriented strategy.

Постановка проблеми. Активна глобалізація та інформатизація суспільства привели до збільшення швидкості та полегшення здійснення грошових переказів та інших фінансових операцій у будь-якій частині світу. Проте кошти, залучені до цих фінансових операцій, не завжди легального походження, що вимагає такого ж активного розвитку методів запобігання та боротьби із вливанням нелегальних доходів у фінансову систему.

Банки, які є найпопулярнішими фінансовими установами, що використовуються для проведення фінансових операцій, повинні передовсім реагувати на вимоги сучасності та удосконалювати свої антилегалізаційні заходи. Банківські установи постають перед ризиками використання їх злочинцями для легалізації своїх злочинних доходів, проте оцінити ці ризики та протиставити їм відповідні заходи надзвичайно складно. Саме маркетингові інструменти, які успішно використовують торговельні мережі для підвищення ефективності своєї діяльності, можуть запозичити банківські установи для підвищення ефективності своєї антилегалізаційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Використанню маркетингових інструментів банківськими установами приділяли увагу такі науковці, як І.О. Лютий, О.О. Солодка, С.М. Козьменко, А. Мещерякова, Т.А. Васильєва, І.В. Волошко, С.Ф. Романенко, О.М. Унінець, Л.Н. Кострач, М.М., Ермошенко, К. Балашов, В. Вікулов, Н. Зайцева та інші. Проте дослідження науковців стосуються здебільшого використання маркетингових інструментів для підвищення ефективності функціонування банку, його комунікаційної політики, просування певних банківських продуктів на ринку тощо. А досліджень, які б розкривали можливості маркетингових інструментів для аналізу та оцінки ризику банку щодо його використання для відмивання грошей та пропонували відповідні антилегалізаційні заходи та стратегії, немає.

Формулювання цілей статті. Метою статті є окреслення можливостей маркетингових інструментів для оцінки ризику використання банків для відмивання грошей та пропозиція щодо впровадження відповідних ризик-орієнтованих антилегалізаційних стратегій банку.

Виклад основного матеріалу. Оцінити ризик використання банку для відмивання грошей можна різними методами кількісної оцінки, як, наприклад, сценарний, бальний [1], або за допомогою бінарних показників, байєсівського аналізу, аналізу рядів розподілу та інших. Проте використання маркетингових інструмен-

тів для оцінки такого ризику може значно спростити цю процедуру, а сучасні маркетингові досягнення дозволять зробити її максимально ефективною. Крім того, адекватна оцінка дасть змогу вибрати відповідну стратегію управління ризиком з урахуванням отриманого результату.

Здійснити оцінку рівня ризику банку можна, використавши матрицю на зразок Мак-Кінсі, проте замість факторів “привабливість галузі” та “конкурентоспроможність підприємства” оцінимо зовнішні та внутрішні фактори ризику використання банку для відмивання грошей (див. табл. 1). Встановивши рівні цих факторів, можна визначити рівень ризику загалом, і вибрати відповідну стратегію.

Таблиця 1

Фактори, що зумовлюють ризик використання банку для відмивання грошей

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - клієнти, яких обслуговує банк; - адміністративно-територіальне місцезнаходження банку; - адміністративно-територіальне місцезнаходження банків-кореспондентів та контрагентів; - географічне поширення клієнтів банку; - джерела походження капіталів банку; - репутація бенефіціарних власників банку; - політично-правове середовище держави; - економічне становище держави; - культурні фактори у суспільстві; - рівень злочинності; - рівень тіньової економіки; - рівень відмивання грошей та фінансування тероризму в країні діяльності банку; - розвиток та структура сфери фінансових послуг; - характер платіжної системи та поширеність готівкових операцій; - рівень контролю з боку Національного банку України; - рівень відносин з правоохоронними органами; - види предикатних злочинів; - тощо 	<ul style="list-style-type: none"> - банківські продукти та послуги, які надає банк; - структура капіталу; - структура доходу; - політика “знай свого клієнта”; - політика “знай партнерів свого клієнта”; - політика “знай операції свого клієнта”; - політика “знай своїх партнерів”; - професіоналізм персоналу (система навчання та підвищення кваліфікації); - контроль вищого керівництва; - рівень автоматизації діяльності банку; - структура власності та власники банку; - характер фінансових операцій банку; - структура внутрішнього аудиту банку; - адекватність власної системи оцінки ризиків; - адекватність системи оцінки фінансового стану клієнтів; - автоматизація роботи банку з “чорними списками” та мережею Інтернет; - рівень самовдосконалюваності системи банку; - використання новітніх інформаційних технологій для проведення фінансових операцій; - тощо

Джерело: [2, с. 33; 4]

Кожному показнику в межах групи факторів присвоюється коефіцієнт вагомості залежно від його важливості та впливу на рівень ризику відмивання. Для того, щоб банківська оцінка мала практичний аспект та була адекватною, а також для здійснення порівняльного аналізу в межах банківської системи, рекомендуємо визначення переліку факторів, що зумовлюють ризики, із наданням їм коефіцієнтів вагомості загальним для банківської сфери відповідним уповноваженим органом в межах Держфінмоніторингу України або Національного банку України. Крім того, цей перелік потрібно переглядати та оновлювати раз на рік або при зміні основного законодавства у сфері протидії відмиванню грошей та фінансуванню тероризму, для забезпечення його актуальності залежно від ситуації на ринку, стану економіки та банківської сфери, нових типологій, змін у законодавстві та інших факторів, що можуть вплинути на ризик відмивання грошей та фінансування тероризму.

Необхідно запровадити обов’язкову оцінку всіма банками свого рівня ризику відмивання грошей за допомогою визначених факторів та поділ банків на групи за рівнем ризику, із застосуванням заходів відповідно до отриманого рівня ризику – встановлення графіка проведення перевірок НБУ, надання рекомендацій щодо покращення ситуації і зниження рівня ризику та інші необхідні заходи. Зведені дані повинні надаватись до НБУ та Держфінмоніторингу України.

Оцінка відбуватиметься у такій послідовності:

1. Формується перелік показників за зовнішніми та внутрішніми факторами, що зумовлюють ризики відмивання грошей (див. табл. 1).
2. Для кожного показника в межах обох груп факторів визначаються коефіцієнти вагомості. Пропонуємо прийняти вагу зовнішніх та вагу внутрішніх факторів по 100 %, а коефіцієнт вагомості кожного показника в межах фактора визначити на підставі питомої ваги у цьому факторі, тобто на основі того впливу, який здійснює певний показник на розмір фактора. Коефіцієнти вагомості коливаються від 1 до 99 % [3, с. 100–102].
3. Банківська установа самостійно визначає ранг для кожного показника в межах обох груп факторів. Ранг встановлюється від одного до п’яти та характеризує стан показника на рівні банку, де “1” є

найнижчим, а “5” – найвищим значенням. Причому уповноважений орган з оцінювання ризиків повинен надати методичні рекомендації, які ранги необхідно встановити в тому чи іншому випадку.

4. За кожним показником визначається загальна оцінка множенням коефіцієнта вагомості показника на ранг:

$$A_{ji} = K_{ji} \cdot R_{ji}, \quad (1)$$

де A_{ji} – загальна оцінка і-го показника j-ї групи факторів; K_{ji} – коефіцієнт вагомості і-го показника j-ї групи факторів; R_{ji} – ранг і-го показника j-ї групи факторів.

5. Загальні оцінки підсумовуються в межах групи зовнішніх та внутрішніх факторів і отримується оцінка за групою факторів:

$$A_j = \sum_{i=1}^n A_{ji}, \quad (2)$$

де A_j – загальна оцінка j-ї групи факторів; n – кількість показників у межах j-ї групи факторів.

6. Будуємо поле матриці, відкладаючи на горизонтальній лінії зовнішні фактори ризику в межах від “5” до “1”, а на вертикальній – внутрішні фактори від “1” до “5”, та розділяємо поле матриці на 9 квадратів (див. рис. 1).
7. Відкладаємо значення рівня ризику банку щодо відмивання грошей в матриці згідно з оцінкою зовнішніх та внутрішніх факторів, що зумовлюють ризик.
8. Згідно з отриманим положенням банк формує стратегію управління ризиком відмивання грошей.

		Зовнішні фактори			
		високий	середній	низький	
Внутрішні фактори	5,0	9	8	6	
	3,67	7	4	3	
	2,33	5	2	1	
	1,0				
		5,0	3,67	2,33	1,0

Рис. 1. Матриця зовнішніх та внутрішніх факторів, що зумовлюють ризик банку щодо відмивання грошей

Банківські установи, які входять у сектор 1, повинні використовувати стратегію підтримання позицій, оскільки характеризуються низьким рівнем ризику за обома групами факторів. Проте така ситуація може виявитись підозрілою, тому уповноваженому органу з оцінювання ризиків потрібно детально перевірити правильність визначення рівня ризику таким банком. Якщо оцінка відповідає дійсності, банки з низьким рівнем ризику повинні проходити перевірку щодо їх дотримання вимог у сфері протидії відмиванню грошей та фінансуванню тероризму раз на два роки. Банки, що потрапили у 2 та 3 сектори, теж характеризуються нормальним рівнем ризику, що поєднує низький та середній ризику за факторами. Тому вони також можуть вибрати стратегію підтримання позицій із підвищеною увагою до факторів, що формують середній рівень ризиків, визначивши, які показники є ключовими для зростання ризиків та, за можливості, знизити їхній вплив. Вони також можуть проходити перевірки раз на два роки, якщо протягом цього часу рівень ризику не зміниться або не

з'являться підозри, що викличуть необхідність у перевірці. Банки, що потрапили у сектори 4, 5, 6, повинні проходити перевірки раз на рік, та визначати, які саме показники відіграють ключову роль у зростанні рівня ризику, зменшити їхній вплив і усунути виявлені недоліки. Вони повинні забезпечити адекватну стратегію управління виявленими ризиками та контролю за сферами, з високим ризиком відмивання, щоб не допустити використання злочинцями цих загроз. Наприклад, високий ризик, викликаний діяльністю банку в країнах з підвищеним ризиком відмивання грошей або фінансування тероризму, можна знизити та управляти ним, застосовуючи посилену програму "Знай свого клієнта". Банки, що потрапили у сектори 7, 8 та 9, повинні негайно пройти перевірку для визначення факторів, що спричинили високий рівень ризику, та отримати рекомендації щодо необхідних заходів для зниження цього ризику. Після вжитих заходів вони повинні знову здійснити оцінку ризику і якщо ризик знову потрапить у зазначені сектори, то до них та їх керівників повинні застосовуватись відповідні санкції, починаючи від штрафів і закінчуючи звільненням відповідального працівника і керівників банку. Лише один високий ризик відмивання грошей не становить особливої загрози, якщо ним ефективно управляти, тому, виявивши його, потрібно проводити перевірки та аналіз, щоб оцінити, чи може банк ефективно управляти зазначеним ризиком. Загроза виникає, коли ризик виникає за багатьма параметрами обох факторів. Це свідчить, що банк не може ним управляти, особливо якщо це стосується внутрішніх факторів ризику банку.

Отже, уповноважений орган з оцінювання ризиків, зібравши інформацію про рівні ризику банків, розподіляє їх на групи відповідно до рівнів ризику, та застосовує необхідні заходи і надає інформацію НБУ та Держфінмоніторингу України для проведення перевірок та врахування даних у роботі. На відміну від стандартизованого підходу, коли всі банки проходять періодичну перевірку через визначений проміжок часу, такий підхід дозволить ефективніше використовувати час та кошти для проведення перевірок та швидше реагувати на виявлені загрози відмивання грошей та фінансування тероризму.

Однак ця стратегія має певні недоліки: поверхневу оцінку ризику відмивання грошей, можливість суб'єктивної оцінки такого ризику різними спеціалістами. Вплив цих недоліків можна знизити, якщо розробити детальні методичні рекомендації щодо визначення рівнів ризику банками і налагодити зворотний зв'язок із уповноваженим органом з оцінювання ризиків, який надаватиме всю необхідну інформацію. Це дозволить зменшити кількість помилок при розрахунку рівня ризику, з кожним роком їх буде все менше, як і помилок під час здійснення фінансового моніторингу.

Завдяки адекватній оцінці ризику банківська установа зможе розробити відповідну ризик-орієнтовану антилегалізаційну програму. Зобразимо зв'язок оцінки ризику використання банківської установи для відмивання грошей із програмою фінансового моніторингу (див. рис. 2).

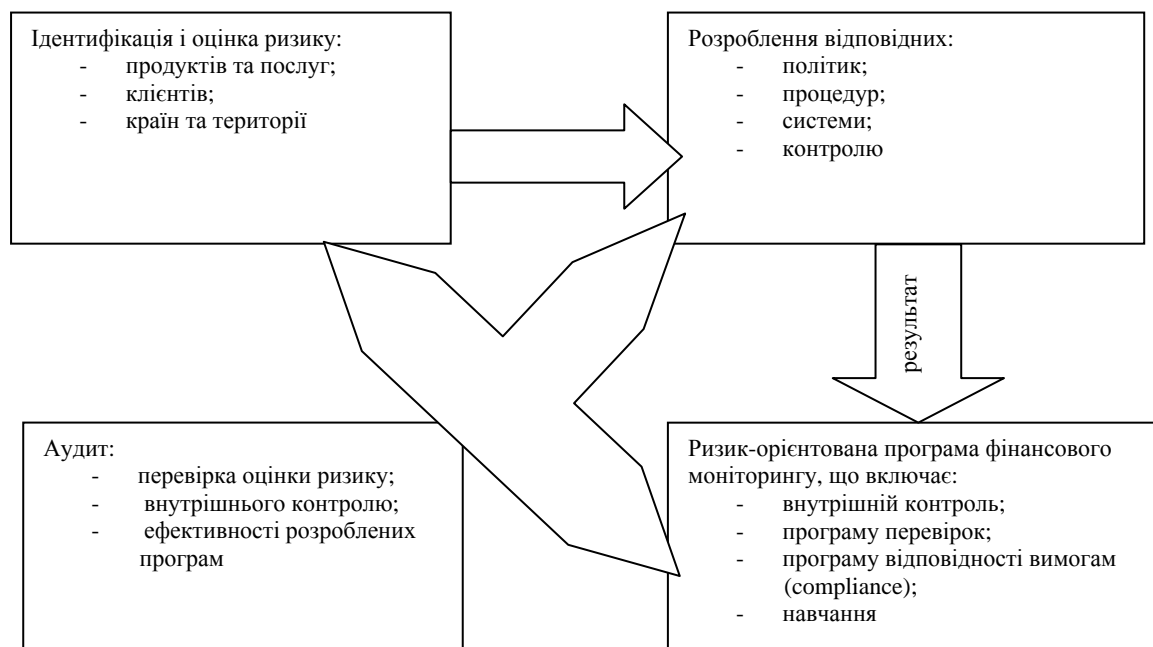


Рис. 2. Залежність ризик-орієнтованої програми фінансового моніторингу від оцінки ризику відмивання грошей [4]

Отже, як видно із рис. 2, лише після ідентифікації та оцінки ризиків використання банківської установи для відмивання грошей на основі ризику клієнта, послуги та географічного розташування, банк може розробити відповідну ризик-орієнтовану програму із особливою увагою до високоризикових клієнтів та послуг. Банківські установи повинні застосувати відповідні заходи, процедури та контроль для зменшення потенційних загроз від клієнтів, що ідентифіковані як високоризикові.

Для підвищення ефективності ризик-орієнтованої програми та фінансового моніторингу в банку банківському керівництву необхідно запровадити внутрішній контроль та аудит. Контролю повинні підлягати оцінка ризику, програма управління ризиком та програма фінансового моніторингу загалом, із дотриманням вимог щодо повідомлень про підозрілі фінансові операції, зберігання інформації, а також навчання працівників. Особлива увага повинна приділятися високоризиковим продуктам та послугам, а також клієнтам.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропоновані заходи з оцінки ризику використання банків для відмивання грошей із розробленням відповідних стратегій дозволять зробити національну систему фінансового моніторингу та первинного фінансового моніторингу в банку, зокрема, ефективнішою та прозорішою, що, відповідно, сприятиме зменшенню використання банківської системи України для відмивання грошей, загалом.

Маркетингові інструменти, що довели свою ефективність в торговельних мережах, можуть використати банківські установи як для покращення власної привабливості для клієнтів, так і для захисту від недобросовісних клієнтів.

Крім того, маркетингові інструменти можна використати для просування національної політики запобігання та протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, оскільки для ефективної боротьби з відмиванням грошей розуміння та довіра населення до державних органів має важливе значення, а, як показують численні дослідження, вона є дуже низькою [5].

1. Методичні рекомендації суб'єктам первинного фінансового моніторингу “Управління ризиками щодо відмивання злочинних доходів та фінансування тероризму” // Наказ ДКФМ від 09.10.2009. №143. 2. Дмитров С.О., Меренкова О.В., Левченко Л.Г., Медвідь Т.А. Моделювання оцінки ризиків використання банків з метою легалізації кримінальних доходів або фінансування тероризму. під заг. ред. О.М. Бережного / [Електронний ресурс]. 3. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с. 4. *Guidance on the risk-based approach to combating money laundering and terrorist financing. High Level Principles and Procedures. JUNE 2007 // FATF [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/content/images/AML%20CFT%20measures%20and%20financial%20inclusion.pdf>*. 5. Рівень довіри населення до державних органів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Monitor22/01.htm>.

УДК 338.24

Л.М. Ганас

Національний університет “Львівська політехніка”

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ

© Ганас Л.М., 2012

Удосконалено формулювання означення поняття “виробничі запаси”. Визначено сутність процесу управління виробничими запасами. Подано принципи управління виробничими запасами, типологізовані за областю дії на загальні та спеціальні. Сформовано типологію факторів впливу на управління виробничими запасами промислових підприємств та розроблено фактори впливу на управління виробничими запасами промислових підприємств за конкретними функціями менеджменту.

Ключові слова: виробничі запаси, управління виробничими запасами, концептуальні засади, принципи управління виробничими запасами, фактори впливу на управління виробничими запасами.

CONCEPTUAL BASES PRODUCTION STOCKS MANAGEMENT

© Hanas L.M., 2012

The formulation of definition of concept “production stocks” was improved. The essence of process of production stocks management was defined. It was submitted the principles of production stocks management, which are divided for a scope on the general and special. It was formulated the typology of factors of influence on management of production stocks of the industrial enterprises and it was developed the factors of influence on production stocks management of the industrial enterprises for concrete functions of management.

Key words: production stocks, production stocks management, conceptual bases, principles of production stocks management, factors of influence on production stocks management .

Постановка проблеми У сучасних умовах для промислових підприємств виробничі запаси є невід’ємним елементом функціонування та мобілізатором фінансових ресурсів. Це закономірно, адже неза-