

**Н. О. Дорошенко**

кандидат економічних наук, доцент

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,

ec-science@karazin.ua

## **ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ**

Актуальність дослідження визначається необхідністю постійного вдосконалення процесу управління та контролю банківської діяльності. Мету статті автор визначає як дослідження головних проблем, що притаманні сучасній банківській діяльності з боку внутрішнього контролю, та запропонування заходів щодо покращення внутрішнього контролю задля мінімізації якомога більшої кількості ризиків у банках. Досягненню визначеної мети сприяло вирішення таких завдань, а саме: визначення та класифікування мети внутрішнього контролю; виявлення основних моментів, недотримання яких негативно впливатиме на ефективність усіх засобів з мінімізації ризиків; виявлення нових неконтрольованих ризиків у банківській діяльності, що виникають у зв'язку з сучасним розвитком багатьох галузей життєдіяльності; проведення аналізу аудиторських перевірок на предмет обсягів їх покриття та викладення змісту оцінки організації внутрішнього контролю. В статті розглядається сучасний стан банківської системи України, за результатами аналізу якого доведена необхідність внутрішнього контролю. Автор виділив негативні чинники, що впливають на ефективність засобів з мінімізації ризиків та можуть привести банк до критичного фінансового стану. У ході дослідження аргументовано, що фрагментарний підхід аудиторських перевірок недоцільно використовувати, бо процес внутрішнього контролю таким чином не досягає своєї мети, а саме: забезпечення належного рівня надійності і стійкості банку. Класифіковано цілі процесу внутрішнього контролю. Сформульовано нові неконтрольовані ризики, притаманні банківській діяльності. Викладено зміст оцінки організації внутрішнього контролю. Запропоновано загальні заходи щодо покращення внутрішнього контролю в банківській системі.

**Ключові слова:** ризик, банки, контроль, оцінка, криза.

**JEL Classification:** G 10, G 20, G 21.

**N. O. Doroshenko**

Ph. D. (Economics), Associate Professor

V. N. Karazin Kharkiv National University

ec-science@karazin.ua

## **INTERNAL CONTROL IN BANK RISK MANAGEMENT SYSTEM**

Relevance of the study is determined by the need for continuous improvement in the process of management and control of banking. An author is defining the goal of article to research the main problems that are inherent to the modern bank activity in terms of internal control and to offer the action in order to improve internal control for minimization of bank risks as much as possible. The achievement of certain goal was assisted by settlement of following tasks: definition and classification of the aim of internal control; determining basic moments the violation of which will negatively influence the efficiency of all ways for minimizations of risks; revealing new uncontrolled risks in bank activity which appear due to modern development of many vital activities; realization of audit controls analysis in order to define their coverage size and evaluation of organization of internal control. In the article the modern state of the banking system of Ukraine is examined, and by results of analysis the necessity of internal control for minimizing of all types of bank risks is proved. An author pointed out negative factors which influence the efficiency of means for minimizations of risks and can bring a bank over to the critical financial condition. During the research it was proved that fragmentary approach of public audits is not expedient to use, because the process of internal control in that way does not reach the aim, namely providing of the proper level of reliability and stability of bank. The aims of process of internal control are classified. New out-of-control risks which are inherent to bank activity are set up. The essence of estimation of organization of internal control is set out. General measures as to the improvement of internal control in the bank system were offered.

**Keywords:** risk, banks, control, evaluation, crisis.

**JEL Classification :** G 10, G 20, G 21.

**Н. А. Дорошенко**

кандидат економічних наук, доцент

Харьковский национальный университет имени В. Н. Каразина

es-science@karazin.ua

## **ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ**

Актуальность исследования определяется необходимостью постоянного совершенствования процесса управления и контроля банковской деятельности. Цель статьи автор определяет как исследование основных проблем, которые присущи современной банковской деятельности, со стороны внутреннего контроля и предложение способов улучшения внутреннего контроля для минимизации как можно большего количества рисков в банках. Достижению этой цели способствовало решение следующих заданий, а именно: определение и классификация цели внутреннего контроля; выделение основных действий, невыполнение которых негативно влияет на эффективность всех способов минимизации рисков; выявление новых неконтролируемых рисков в банковской деятельности, которые возникают в связи с современным развитием большинства отраслей жизнедеятельности; проведение анализа аудиторских проверок на предмет охвата и определение содержания оценки организации внутреннего контроля. В статье рассматривается современное состояние банковской системы Украины, на основании которого доказана необходимость внутреннего контроля для минимизации всех видов банковских рисков. Автор выделил отрицательные факторы, которые влияют на эффективность способов по минимизации рисков и могут привести банк к критическим показателям финансового состояния. В ходе исследования аргументировано, что фрагментарный подход аудиторских проверок нецелесообразно использовать, поскольку процесс внутреннего контроля, таким образом, не достигает своей цели, а именно обеспечению соответствующего уровня надежности и стабильности банка. Классифицированы цели процесса внутреннего контроля. Сформулированы новые неконтролируемые риски, которые присущи банковской деятельности. Изложено содержание оценки организации внутреннего контроля. Предложены общие способы улучшения внутреннего контроля в банковской системе.

**Ключевые слова:** риски, банки, контроль, оценка, кризис.

**JEL Classification:** G 10, G 20, G 21.

**Постановка проблеми.** Банківська система є кровотворчою системою, яка живить всю економіку країни, а саме: забезпечує розрахунки між фізичними та юридичними особами, банками, підприємствами та державою, сприяє залученню коштів вкладників, їх подальше надання позичальникам як кредитних ресурсів та своєчасний розрахунок як з позичальниками, так і з вкладниками. Це можливо лише за умови довіри усіх суб'єктів економічних відносин до банків та прозорості діяльності Національного банку. У 2014–2015 рр. банківська система України зустрілась із найбільш глибокою кризою за часи свого існування. До початку поточної кризи, станом на 01.01.2014 р., банківська система налічувала 180 установ. Протягом 2014 року кількість платоспроможних банків скоротилася до 163 банків, а у 2015 році НБУ визнав неплатоспроможними ще 46 банків. Таким чином, платоспроможними на початок 2016 року є 117 банків (Національний банк України [НБУ], 2016).

Аналіз діяльності українських банків в період нестабільності та криз дає змогу дійти висновку, що недостатні зусилля з виявлення й оцінки ризиків сприяли виникненню проблем у сфері внутрішнього контролю та пов'язаних з ними втрат в деяких кредитних організаціях. В окремих випадках, орієнтуючись на потенційно високу прибутковість операцій за певними інструментами, керівництво банку не вважало за необхідне ретельно оцінити відповідні ризики і формувати достатні ресурси на здійснення поточного моніторингу, а також оцінку схильності до ризиків. До втрат призводила і нездатність керівництва переглядати оцінки ризиків у міру зміни операційного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні аспекти ризик-менеджменту розглянуті в наукових роботах багатьох закордонних та українських авторів. Серед них (Койлі, Сінки, Грюнінг, 2003). Дослідженням питань аналізу, управління та мінімізації банківських ризиків займалися (Примостка, Чуб, Карчева, 2011), (Павлюк, 2012), (Мороз, 2000) та інші науковці-економісти. Але питання внутрішнього контролю в системі управління ризиками на сьогоднішній день ще недостатньо повно вивчено та проаналізовано і потребує подальшого розгляду та дослідження. Нагальна необхідність постає саме зараз в умовах фінансової кризи, коли більшість банків з усіх сил підтримує основні нормативні показники.

**Мета статті, завдання та методологія дослідження.** Саме тому автор ставить перед собою за мету дослідити основні проблеми, які притаманні сучасній банківській

діяльності з боку внутрішнього контролю та запропонувати заходи щодо покращення внутрішнього контролю задля мінімізації якомога більшої кількості ризиків у банках. Для досягнення визначеної мети слід вирішити такі завдання:

- визначити та класифікувати цілі внутрішнього контролю;
- виділити основні моменти, недотримання яких негативно впливає на ефективність усіх засобів з мінімізації ризиків;
- виявити нові неконтрольовані ризики у банківській діяльності, що виникають у зв'язку з сучасним розвитком багатьох галузей життєдіяльності;
- провести аналіз аудиторських перевірок на предмет обсягів їх покриття;
- викласти зміст оцінки організації внутрішнього контролю.

За допомогою аналітичної методології та методологій пізнання і оцінювання можна досягти певних результатів у дослідженні обраної теми.

**Основні результати дослідження.** Ризики банківської діяльності в Україні залишаються на високому рівні, а саме: зберігаються високі регуляторні і валютні ризики, значна концентрація наданих кредитів, низька якість активів, зростають прострочена заборгованість та портфель цінних паперів, що посилює залежність банківської системи від стану державного бюджету, вкрай обмеженою є ресурсна база, слабкою – інституційна структура, недостатньо дієвою – політика реанімації проблемних банків за відсутності ринку проблемних боргів, неефективна нормативно-правова база.

З точки зору банку, ризик – це потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів. Такі збитки можуть бути прямими (втрата доходів або капіталу) чи непрямими (накладення обмежень на здатність банку досягати своїх бізнес-цілей).

З метою здійснення банківського нагляду Національний банк України виділив дев'ять категорій ризику, а саме: кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентної ставки, ринковий ризик, валютний ризик, операційно-технологічний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик. Ці види ризиків не є взаємовиключними. Будь-який банківський продукт або послуга може наражати банк на кілька ризиків (Павлюк, 2012).

На тлі погіршення платіжної дисципліни позичальників зростає частка простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитного портфеля. Якщо станом на 01.01.2014 р. цей показник дорівнював 7,7 % загалом по банківській системі, то на 01.01.2015 р. він зріс до рівня 13,5 %, а станом на 01.01.2016 р. сягнув межі 22,1 % (НБУ, 2016).

Система внутрішнього контролю може служити ефективним джерелом оцінок, але її можливості в цьому відношенні не використовувалися в багатьох банках, які опинилися в скрутному становищі. Цьому могло сприяти поєднання трьох чинників:

- розрізненість в підході до виконання аудиторських перевірок у разовому порядку;
- нерозуміння процесів операційної діяльності;
- недостатність подальшого контролю при виявленні проблем.

Науковий та практичний досвід автора показує, що фрагментарний підхід до контролю став результатом насамперед розробки програм внутрішнього контролю у вигляді серії ізольованих перевірок щодо конкретних видів операцій в рамках одного і того ж підрозділу банку. Через роздробленість цього процесу співробітники служби внутрішнього контролю не розуміють повністю процесів, що протікають в сфері операційної діяльності. Якщо при проведенні аудиту для аудиторів передбачалася можливість простежити за цими процесами від початку до кінця (наприклад, провести аналіз окремої угоди з моменту її ініціювання аж до стадії надання фінансової звітності), то такий підхід дозволив би аудиторам краще розуміти процеси, що відбуваються.

Ми вважаємо, що система ефективних заходів внутрішнього контролю – критично важлива складова частина управління банком. Вона є основою для їх безперебійного функціонування.

Система дієвих заходів внутрішнього контролю повинна сприяти виконанню цілей і завдань кредитної організації, досягненню банком довгострокових орієнтирів прибутковості й підтримці достовірної фінансової і управлінської звітності. Така система забезпечує дотримання банком законодавства, розробленої банком політики, планів, внут-

рішніх правил і процедур, а також знижує ризик непередбачених втрат або нанесення збитку репутації банку.

За даними Базельського комітету, типові порушення у сфері контролю, які відзначалися у випадках з банками, що опинилися в скрутному становищі, можна згрупувати за п'ятьма категоріями:

1. недостатність належного адміністративного нагляду й підзвітності, а також нездатність формування міцних традицій контролю у рамках банку;

2. недостатнє розуміння і оцінка ризику деяких видів банківської діяльності;

3. відсутність або неефективність ключових структур і видів діяльності в області контролю, таких як розмежування обов'язків і повноважень, перевірка й аналіз ходу виконання операційної діяльності;

4. недоліки, що стосуються передачі інформації між різними рівнями управління у межах банку, особливо при передачі повідомлень про проблемні ситуації вгору по вертикалі управління;

5. неефективні програми аудиторських перевірок і діяльність зі здійснення моніторингу.

Головні цілі процесу внутрішнього контролю, на нашу думку, можна класифікувати за такими категоріями:

– ефективність і дієвість заходів що здійснюються. Процес внутрішнього контролю повинен сприяти тому, щоб усі співробітники банку діяли ефективно і сумлінно для досягнення поставлених цілей, не допускати невиправданих витрат і не ставити інші інтереси поперед інтересів банку;

– достовірність, повнота і своєчасність фінансової і управлінської інформації (інформаційні завдання). Інформаційні завдання пов'язані з підготовкою своєчасних, достовірних й істотно важливих повідомлень, необхідних для ухвалення рішень у рамках кредитної організації. Вони пов'язані також з потребою в достовірних звітах, що надаються раді директорів, акціонерам та іншим зовнішнім сторонам. Інформація має бути достатньою за якістю і об'ємом для того, щоб користувачі могли покладатися на цю інформацію при ухваленні рішень;

– дотримання чинного законодавства і нормативних актів (завдання із дотримання встановлених нормативів діяльності) спрямоване на те, щоб забезпечити в ході виконання банківської діяльності дотримання вимог органів нагляду, а також політики і процедур банку.

Ми вважаємо, що процес внутрішнього контролю, який в історичному плані слугував механізмом для відвертання помилок і випадків шахрайства, нині повинен набути масштабного характеру, охопивши усі ризики банку. Більше того, раціонально організований процес внутрішнього контролю має критично важливе значення для забезпечення здатності банку виконувати свої статутні цілі й підтримувати фінансову стійкість.

Оскільки банки діють у сфері ризикового підприємництва, необхідно, щоб ризики виявлялися і оцінювалися на постійній основі. З позицій внутрішнього контролю в ході оцінки ризиків слід виявляти і оцінювати внутрішні та зовнішні чинники, які можуть негативно позначатися на виконанні завдань, пов'язаних з функціонуванням банку, інформаційним забезпеченням і дотриманням встановлених вимог. Цей процес повинен охоплювати усі банківські ризики і здійснюватися на усіх рівнях у рамках організаційної структури банку. Він відрізняється від процесу управління ризиками, який зазвичай зосереджується переважно на аналізі стратегічних напрямів операційної діяльності, що розробляються з метою максимізації віддачі з урахуванням співвідношення між мірою ризику і доходністю операцій.

При ефективній оцінці ризиків виявляються і розглядаються внутрішні чинники (складність організаційної структури банку, характер його діяльності тощо), а також зовнішні чинники (коливання економічної кон'юнктури, зміни в промисловості і досягнення у сфері технології виробництва). Ефективній оцінці ризиків підлягають як вимірювані, так і невимірювані їх складові з урахуванням витрат, пов'язаних із здійсненням контролю і вигод, що ним забезпечуються.

Процес оцінки ризиків включає виявлення їх міри з тим, щоб визначити, які підлягають контролю. Що стосується контрольованих ризиків, то банку слід вирішити, чи погоджуватися з цими ризиками, чи ні, або визначити рівень, до якого він зміг би їх мінімізувати за допомогою заходів контролю. Щодо неконтрольованих ризиків банк

також повинен приймати рішення – чи погоджуватися з цими ризиками або скоротити обсяг відповідних операцій, а може, і зовсім відмовитися від них.

Щоб зберігати дієвість оцінок ризиків а, отже, і системи внутрішнього контролю, керівництво слід здійснювати на постійній основі оцінку ризиків, що впливають на досягнення поставлених цілей, і приймати необхідні дії з урахуванням умов і обставин, що змінюються. При цьому може виникати необхідність в перегляді заходів внутрішнього контролю з тим, щоб враховувати належним чином будь-які нові або раніше такі, що не контролювалися ризики. До них можуть бути віднесені:

- операційне середовище, що змінилося;
- нові або вдосконалені інформаційні системи;
- напрямки діяльності, що характеризуються швидким зростанням;
- розширення або придбання операційних підрозділів за кордоном.

Таким чином, у міру впровадження нових фінансових операцій банку доводиться оцінювати нові фінансові інструменти і ринкові угоди, а також розглядати пов'язані з ними ризики. Зазвичай ці ризики легше за все зрозуміти при розгляді впливу різних сценаріїв на грошові потоки і доходність фінансових інструментів і угод.

Отже, діяльність зі здійснення контролю має бути складовою частиною повсякденної діяльності банку. Для ефективною системи внутрішнього контролю потрібно встановлення належної структури контролю у поєднанні з визначенням відповідних заходів на кожному рівні операційної діяльності. Ці заходи повинні охоплювати: здійснення необхідного контролю за діяльністю відділів і підрозділів, контроль за збереженням матеріальних активів, перевірка дотримання лімітів схильності ризикам і подальший контроль у разі їх недотримання, система розмежування повноважень і ухвалення рішень.

На нашу думку, виключно важливий напрям діяльності банку – створення і використання адміністративних інформаційних систем, що охоплюють увесь спектр його діяльності. Банки повинні повністю усвідомлювати організаційні вимоги, вимоги внутрішнього контролю, пов'язані з обробкою інформації в електронній формі. Негативний вплив на ухвалення управлінських рішень може робити недостовірною інформація, що є результатом неправильно розроблених і слабо контрольованих інформаційних систем.

Основним завданням внутрішнього контролю можна вважати мінімізацію ризиків банківської діяльності, забезпечення належного рівня надійності і стійкості банку.

Надійна система внутрішнього контролю повинна сприяти ефективному і результативному здійсненню операцій, забезпечити достовірність фінансової звітності та звітності про дотримання нормативів, а також вимог чинних законодавчих і нормативних актів та стратегії діяльності організації. При перевірці на відповідність цим вимогам системи внутрішнього контролю керівництво повинне врахувати стан загальної системи контролю у рамках усієї організації, порядку і практики виявлення оцінки і попередження несприятливої дії чинників ризику, відповідність вимогам існуючої системи управлінської інформації, а також дотримання таких методів контролю, як порядок підписання документів, підтверджень і вивіряння даних. Контроль з вивіряння звітних даних особливо важливий в тих випадках, коли є розбіжності в методиці оцінки або системах, які використовуються в оперативних підрозділах, безпосередньо зайнятих в операціях (front office), і в операційних підрозділах з оформлення операцій (back office).

Внутрішній контроль і внутрішній аудит – це процедури, які доповнюють одна одну, але є принципова відмінність внутрішнього аудиту від контролю. Процедура внутрішнього контролю спрямована на виявлення помилок у банківській діяльності, в складанні звітності та відповідності уставним документів. У свою чергу, внутрішній аудит – це, перш за все, оцінка серйозності виявлених у процесі контролю помилок і запропонування дій щодо їх усунення. Окрім того, внутрішній аудит аналізує ефективність проведення контролю. Саме тому оцінка організації внутрішнього контролю з боку служби внутрішнього аудиту, на нашу думку, включає в себе процес ознайомлення, документування, оцінки та тестування роботи системи внутрішнього контролю.

Глибина і періодичність перевірок внутрішнього аудиту мають бути посилені, якщо виявляються слабкі місця і серйозні проблеми. Для забезпечення належної організації системи внутрішнього контролю служба внутрішнього аудиту має бути залучена до процесу розробки фінансового продукту по можливості якомога раніше.

Банк повинен забезпечити систему внутрішнього контролю за ключовими напрямками діяльності. Наприклад, при оформленні звітності й обробці інформації про

досконалі операції у банку має бути в наявності сформульований у письмовій формі і затверджений порядок роботи з ведення звітності про операції, перевірки дотримання підрозділами затверджених планів і принципів роботи, аналізу циклу обробки операцій, включаючи розрахунки, з метою забезпечення цілісності і точності даних обліку і звітності, що направляється на адресу керівництва. Оскільки кредитні операції банків зазвичай складають лівову частину активних операцій, необхідно піддавати перевірці порядок задоволення кредитних заявок з метою належного виявлення чинників ризику з конкретних фінансових продуктів і суворого дотримання встановленого порядку здійснення операцій. У зв'язку з цим необхідно враховувати сукупний розмір кредитного ризику з боку певного партнера, що виникає в ході угод, які оформлюються через банк.

**Висновки.** Таким чином, дослідження вищезгаданої групи проблем дозволили зробити такі висновки:

– на думку автора, на перше місце системи управління ризиками необхідно ставити організаційно-управлінський напрям, який включає створення ефективної організаційної структури, здатної забезпечити управління ризиками на усіх етапах банківської діяльності, і контроль за рівнем ризику за допомогою створення системи внутрішнього контролю з боку служби внутрішнього контролю;

– впровадження новітніх систем управління банківськими ризиками зажадає від банку реорганізації структури управління кредитною установою, що пов'язане з необхідністю створення нової структурної одиниці усередині банку, яка покликана займатися питаннями оцінки банківських ризиків і розробкою стратегії управління ризиками;

– діяльність зі здійснення контролю має бути складовою частиною повсякденної діяльності банку. Внутрішні аудитори повинні піддавати аудиторській перевірці і перевіряти стан практичних заходів з управління ризиками і проведення внутрішнього контролю на регулярній основі з періодичністю, яка ґрунтується на ретельній оцінці чинників ризику;

– вважаємо за необхідне впровадити в практику кожного комерційного банку розкриття певного переліку інформації для зовнішніх користувачів, що забезпечує прозорість діяльності банку. Це допоможе оцінювати кількісну сторону, часові межі й імовірнісні характеристики грошових потоків банку в майбутньому. В силу динамічності фінансових ринків, на яких банки здійснюють операції, а також під впливом збільшеної конкуренції в глобальному масштабі та технологічних нововведень структура ризиків банку може змінюватися досить швидко. Тому користувачам фінансової інформації потрібні зведення про методи оцінки ризикових позицій, що приймаються банком, які зберігають своє актуальне значення з часом і досить точно відбиваються на рівні чутливості до змін функціонування ринку;

– подальше вивчення питань ризикованої банківської діяльності залишається завжди актуальним, оскільки засоби мінімізації ризиків потребують постійного вдосконалення. У подальших дослідженнях доцільно приділити увагу розробці алгоритмів проведення операцій при визначеному та невизначеному рівнях ризику.

#### Література

1. Основні показники банківської діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798)
2. Грюнинг Х. ван, Анализ банковских рисков. / Х. ван Грюнинг, С. Брайович Братанович пер. с англ. – М : Издательство «Весь мир», 2003. – 304 с.
3. Примостка Л. О. Моделювання ризику та прибутковості кредитного портфеля банку / Л. О. Примостка, В. І Козлов // Вісник КЕФ КНЕУ імені В. Гетьмана. – 2011.– № 1. – С.98 – 101.
4. Павлюк С. М. Кредитні ризики та управління ними / С. М. Павлюк. – Фінанси України. – 2012. – № 10. – С. 105–111.
5. Банківські операції : підручник / за ред. А. М. Мороза. – К. : КНЕУ, 2000. – 384 с.

#### References

1. The National Bank of Ukraine (2016). Basic bank performance indicators. [Electronic resource]. - Retrieved from [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798)
2. Gruning, H. van, Braiovich, Bratanovich S. (2003). *Analysis of bank risks*. Moscow: "Ves mir"(in Russian).
3. Prymostka, L. O., Kozlov, V. I. (2011). Modeling risk and return credit portfolio of the Bank. *Visnuk KEF KNEY imeni V. Getmana*, 1, 98-101 (In Ukrainian).
4. Pavljuk, (2012). Credit risks and their management, *Finance of Ukraine*, 10, 105–111. (In Ukrainian).
5. Moroz, (2000). *Banking operations*, Kyiv: KNEU. (In Ukrainian).