

ПРОБЛЕМА ЛІКВІДНОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ. ПРО ЩО МАЄ ПОПЕРЕДИТИ ВНУТРІШНІЙ АУДИТ?

СВІТЛАНА ЗАДНЕПРОВСЬКА,
канд. екон. наук, доцент кафедри
аудиту КНЕУ ім. В.Гетьмана

Продовжено дослідження бізнес-процесів та ризиків Казначейства банку як об'єктів внутрішнього аудиту. Серед основних завдань цього підрозділу – управління активами та пасивами банку шляхом забезпечення поточної діяльності ресурсами та управління внутрішніми грошовими потоками, організації процесу трансферного ціноутворення, управління валютним, процентним, ринковим та ризиком ліквідності. Перед внутрішніми аудитором банку постає складне завдання – перевірити операції, що здійснюються на міжбанківському ринку і ринку капіталів та оцінити ефективність та адекватність роботи систем управління ризиками і внутрішнього контролю. У статті розглянуто основні методичні підходи до аудиту бізнес-процесів Казначейства банку (операції на міжбанківському ринку, ринках капіталу, арбітражні операції, відкриття кореспондентських рахунків, їх обслуговування) та притаманних для його операцій ризиків (ринковий, кредитний, процентної ставки, ліквідності, валютний). Опираючись на методологію ризик-орієнтованого підходу запропоновано практичні матеріали – програму аудиторської перевірки та склад її інформаційно-аналітичного забезпечення, тести для оцінки системи внутрішнього контролю, перелік типових недоліків та порушень), які будуть корисними практикам у професійній діяльності.

Ключові слова: казначейство, міжбанківський ринок, ризик ліквідності, система внутрішнього контролю, внутрішній аудит, ризико-орієнтований підхід.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Кризові явища в економіці виявили ряд проблем та недоліків у системі внутрішнього контролю банків, які в період зростання або були не такими помітними, або ними вдавалося управляти [8]. Окремі банки виявилися неготовими до ризиків погіршення ліквідності, зростання проблемного кредитного портфелю, про які мав би попередити внутрішній аудит. Банкрутство такої кількості банків (близько 100) у 2014-2016 рр., яке відбулось в Україні має бути проаналізовано на предмет недоліків банківського нагляду та внутрішніх систем контролю [9]. Більш того, поточна ситуація у банківському секторі вимагає перегляду основних засад та інструментів, які використовували й регулюючі органи на практиці.

Питання ліквідності є компетентністю діяльності Комітету по управлінню активами та пасивами (КУ-АП) та Казначейства банку. У вітчизняній та міжнародній банківській практиці під Казначейством банку розуміють структурний підрозділ, який займається управлінням активами та пасивами банку шляхом забезпечення поточної діяльності ресурсами та управління внутрішніми грошовими потоками, органі-

зації процесу трансферного ціноутворення, управління валютним, процентним, ринковим та ризиком ліквідності. У залежності від організаційної структури банку загалом та казначейської концепції, цей підрозділ працює за двома типами: «внутрішнє» казначейство, яке здійснює перерозподіл ресурсів між підрозділами банку з використанням системи трансфертного ціноутворення та «зовнішнє», яке працює з активами грошового ринку та ринку капіталів (міжбанківські операції, арбітражні операції, торговельні цінні папери) [10]. Втім, і в першому і в другому варіанті головним завданням Казначейства є забезпечення необхідного рівня ліквідності з тією різницею, якими інструментами це досягається.

Ефективність діяльності Казначейства зазвичай оцінюється аналогічно як і інші підрозділу фронт-офісу банку. Втім складність та різноманітність потенційних ризиків бізнес-процесів Казначейства вимагає від внутрішніх аудиторів високого рівня професійної компетентності та належної професійної ретельності. Перед ними постає складне завдання – перевірити операції, що здійснюються на міжбанківському ринку і ринку капіталів та оцінити адекватність систем управління ризиками і внутрішнього контролю.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ
ТА ПУБЛІКАЦІЙ. МЕТА СТАТТІ**

Значний внесок у наукове розроблення питань внутрішнього контролю та аудиту, які становлять теоретико-прикладну основу внутрішнього аудиту здійснено у роботах: А. М. Герасимовича, Л. М. Кіндрацької, О. І. Кіреєва, М.А. Маркевича, В.В. Немченко, О.А. Петрик, О. Б. Ретюнських, Г.П.Стадник, Г. Белоглазової, Л.П. Кролівецької, Є. Лебедеї та ін. Серед зарубіжних науковців дослідженням внутрішнього аудиту займалися Р. Адамса, Е. Аренса, Дж. Лоббека, Р. Монтгомері, В. Суєца. Однак, незважаючи на значний науковий доробок вчених та практиків за даним напрямком, низка питань методичного та організаційного забезпечення внутрішнього аудиту, зокрема у розрізі бізнес-процесів банку залишаються поза увагою і потребують досліджень та розроблення відповідних методик. Насамперед це відноситься до Казначейства банку, діяльність якого містить складний фінансовий інструментарій та перебуває під впливом основних ризиків.

Метою дослідження є аналіз теоретичних положень з питань управління активами та пасивами банку та забезпечення належної ліквідності, розгляд бізнес-процесів Казначейства банку як об'єктів внутрішнього аудиту та розроблення практичного інструментів аудиторської перевірки ризиків.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО
МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

**1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО
ДІЯЛЬНОСТІ КАЗНАЧЕЙСТВА БАНКУ**

Для виконання завдань Казначейства (*Забезпечення поточної діяльності банку ресурсами; Управління внутрішніми грошовими потоками; Забезпечення процесу трансферного ціноутворення; Управління поточною ліквідністю; Управління валютним, процентним та ризиком ліквідності, Операції на грошовому ринку та ринку капіталу*) виконує такі функції:

- установлює кореспондентські відносини з банками-партнерами. Відкриває та супроводжує рахунки «Ностро» та «Лоро»;
- забезпечує нормативи обов'язкового резервування;
- контролює обсяги готівки у касі банку;
- забезпечує оперативний контроль адекватності капіталу;
- координує грошові потоки банку;
- забезпечує достатній рівень миттєвої та серед-

ньострокової ліквідності, загальної платоспроможності банку, здійснює управління надлишковою ліквідністю в межах установлених нормативів;

- управляє валютною позицією;
- здійснює операції на грошовому (в т.ч. й валютному), фондовому ринку;
- виходячи з аналізу макроекономічних показників зовнішнього середовища забезпечує фінансування корпоративного бізнесу, зокрема кредитної та інвестиційної діяльності банку;
- контролює дохідність короткострокової кредитно-депозитної діяльності банку;
- виконує арбітражні операції через ринкові інструменти (FX, MM, Securities);
- забезпечує диверсифікацію джерел залучення коштів та напрямків інвестування;
- залучається до аналізу стрес-сценаріїв та своєчасність впровадження антикризових заходів, спрямованих на покращення ліквідності банку;

Слід відразу зазначити, що у різних банках діапазон функцій Казначейства може різнитись, через різний статус цього підрозділу, стратегічних намірів банку, розміру, організаційної структури, тощо. Наприклад, якщо головною метою є управління миттєвою і середньостроковою ліквідністю, то відповідно і робиться, те що з цим пов'язано – управління платіжною позицією та кореспондентськими рахунками, регулювання валютних та процентних ризиків, діяльність на фінансових ринках, передусім на ринку міжбанківського кредитування, установлення лімітів. Якщо, до завдань Казначейства додається ще й управління довгостроковою ліквідністю, тоді його діяльність активізується й на зовнішніх ринках. Загалом, основна мета концепції казначейської моделі полягає в забезпеченні стійкості комерційного банку в процесі ефективного управління активами і пасивами, тобто в підтримці достатнього рівня ліквідності балансу з урахуванням рентабельності активно-пасивних операцій банку[11]. Функціонально механізм процесу управління ліквідністю банку полягає у наступному:

- забезпечення достатнього рівня миттєвої, середньострокової ліквідності, загальної платоспроможності банку;
- диверсифікація джерел залучення коштів;
- диверсифікація напрямків інвестування;
- аналіз стрес-сценаріїв та своєчасність впровадження антикризових заходів, спрямованих на покращення ліквідності банку;
- оперативне планування та формування загального резерву ліквідності.

**2. МЕТОДИКА ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КАЗНАЧЕЙСТВА БАНКУ**

Відповідно оновлених чинних нормативно-правових актів НБУ щодо організації внутрішнього аудиту в банках, програма аудиторської перевірки має враховуватись обсяг та вид проведення аудиторських процедур, що визначаються на основі результатів оцінки ризиків, проведеної під час підготовки до аудиторської перевірки та/або під час складання річного плану проведення аудиторських перевірок банку на звітний рік або складання карти ризиків (за

наявності) [2]. Професійна компетентність залежить від здатності внутрішніх аудиторів збирати і розуміти інформацію, вивчати та оцінювати аудиторські докази, кваліфіковано та конструктивно спілкуватись із працівниками банку. Ці якості повинні поєднуватись з відповідними методологіями, інструментарієм та знаннями методів аудиторської перевірки.

Виходячи з основних бізнес-процесів Казначейства [10] та вимог НБУ до структури та змісту внутрішнього аудиту Програму аудиторської перевірки Казначейства має містити (табл. 1):

Таблиця 1

ПРОГРАМА АУДИТОРСЬКОЇ ПЕРЕВІРКИ КАЗНАЧЕЙСТВА

№ з/п	Структура	Зміст
1	назва об'єкта (сфери діяльності) аудиторської перевірки);	Казначейство банку (управління міжбанківських операцій, управління кореспондентських відносин, управління операцій на ринку капіталів, ділінгового центру);
2	підстава проведення аудиторської перевірки	щорічний план, службова записка з обґрунтуванням позапланової аудиторської перевірки, наказ;
3	цілі та напрями аудиторської перевірки (з урахуванням оцінки ризиків, пов'язаних з об'єктом перевірки	<ul style="list-style-type: none"> – оцінити рівень стратегічного ризику шляхом оцінки відповідності діяльності Казначейства стратегічним намірам банку; – перевірити діючі бізнес-процеси Казначейства (виробничі, керуючі та супроводжуючі); – проаналізувати стан організації роботи (розподіл функцій, методологічного забезпечення, професійного рівня менеджменту та виконавців); – перевірити порядку здійснення операцій Казначейства та їх відповідність вимогам нормативно-правових актів, внутрішніх стандартів та політик Банку (compliance); – на підставі проведеного аналізу казначейських операцій оцінити якість управління й рівня ІТ- підтримки (стан операційно-технологічного ризику); – оцінка якості та ефективності портфелів і заходів ризик-менеджменту; – оцінка системи внутрішнього контролю за операціями Казначейства; – надання обґрунтованих висновків і рекомендацій за результатами аудиту з питань удосконалення системи внутрішнього контролю, оптимізації ризиків, підвищення якості портфелів
4	перелік процесів, які будуть підлягати аудиторській перевірці, із зазначенням орієнтовного часу (днів), що планується витратити на їх перевірку;	<ul style="list-style-type: none"> Бізнес-процес 1. Операції на міжбанківському ринку; Бізнес-процес 2. Установлення кореспондентських відносин та обслуговування коррахунків; Бізнес-процес 3. Функція агента валютного контролю; Бізнес процес 4. Операції з купівлі-продажу безготівкової іноземної валюти; Бізнес процес 5. Управління ризиком ліквідності; Бізнес процес 6. Управління процентним ризиком; Бізнес процес 6. Управління процентним ризиком; Бізнес-процес 7. Оцінка операцій з цінними паперами.
5	період, що підлягає аудиторській перевірці ;	дату початку та закінчення проведення аудиторської перевірки;
6	процедури збору, аналізу, оцінки та документування інформації про об'єкт перевірки,	<ul style="list-style-type: none"> доступ до інформаційних систем підрозділів Казначейства та документів бек-офісу; аналіз показників управлінської, фінансової та статистичної звітності; оцінка системи лімітів у заходах ризик-менеджменту; документування виявлених відхилень, недоліків, порушень нормативно-правових актів та внутрішніх регламентів

№ з/п	Структура	Зміст
7	мінімальний обсяг вибірки та види аналітичних процедур, які будуть використані під час аудиторської перевірки	<ul style="list-style-type: none"> – операцій за кожним бізнес-процесом; – вибірка найбільших за обсягами операцій; – операції, що здійснені під час фінансової кризи; – найбільші за обсягами та питомою часткою; – сконцентровані за окремими банками; – умови яких (процентна ставка, терміни) відрізняються від загально установлених у банку; – вибірка міжбанківських операцій має охоплювати кожного дилера; – операції з пов'язаними особами банку; – операції, які проведені в час відсутності керівника або виконавця (відпустка, хвороба).
8	перелік внутрішніх аудиторів та інших осіб, які братимуть участь в аудиторській перевірці	<ul style="list-style-type: none"> аудитор з питань кредитного ризику; аудитор з питань процентного ризику; аудитор з питань валютного ризику; аудитор з питань ризику ліквідності; аудитор з питань шахрайства (операційно-технологічного ризику)

Нині відбувається трансформація внутрішнього аудиту в інструмент оцінки ризиків, спостерігається зміщення акцентів від оцінки окремих операцій до оцінки ризиків діяльності загалом. Виходячи з цього метою аудиту Казначейства банку є насамперед оцінка ефективності його бізнес-процесів, оцінка заходів ризик-менеджменту, зокрема ризику ліквідності, оцінка системи внутрішнього контролю та надання впевненості акціонерам у відповідності діяльності підрозділу обраній стратегії. В рамках відомої концепції «Три лінії захисту», внутрішній аудит банку є елементом третьої «лінії захисту». Така ієрархія вимагає від СВА перевіряти як першу лінію (бізнес-одиночку), так і другу лінію («небізнесові» одиниці, що виконують контрольні функції, такі як підрозділи ризик-менеджменту, комплайнсу та інші суб'єкти 2-ї лінії захисту.

Розглянемо на прикладі перелік завдань для внутрішнього аудиту одного із бізнес-процесів Казначейства банку «Розміщення та залучення ресурсів на міжбанківському валютному ринку»:

1) перевірка дотримання установлених лімітів на операції (по обсягах, по контрагентам, виконавцям, валютам);

2) перевірка операцій Ділінгового центру* та порядку управління контролю за відкритою валютною позицією;

3) перевірка формування резерву за міжбанківськими операціями;

* Ділінговий центр – підрозділ, що дає можливість трейдерам укладати угоди на валютному ринку, а також транслює своїм клієнтам, котирування, що сам отримує з різноманітних джерел.

4) виявлення можливості несанкціонованого доступу до АБС в частині міжбанківських операцій;

5) оцінка стану фізичної безпеки (обладнання) та безпека даних;

6) оцінка системи СВК.

Для виконання вищезазначених завдань, аудитор має перевірити:

1. Наявність та актуальність даних довіреностей дилерів.

2. Перевірка змісту переговорів дилерів на відповідність даних первинних документів «тікетів» стосовно їх відповідності:

- типу угоди;
- обсягу угоди (сума) та валюта;
- терміну розміщення/залучення ресурсів
- платіжних інструкцій
- умов розрахунків

3. Наявність затверджених лімітів для здійснення міжбанківських операцій;

4. Дотримання затверджених лімітів для здійснення міжбанківських операцій;

5. Наявність:

- генеральних угод на порядок здійснення міжбанківських угод
- договорів залучення/розміщення міжбанківських кредитів (МБК)/депозитів(МБД) і договорів застави майнових прав на зустрічні МБК/МБД (СВОП)
- ведення журналів реєстрації договорів;
- моніторинг укладених угод;
- повноважень у дилера, що уклав угоду, відповідність підписів у «тікетах»;
- обов'язкових реквізитів «тікету».

6. Дотримання:

- дилерами реквізитів «тікетів»;
- дилером устанавленого персонального ліміту;
- співвідношення суми залучених та розміщених ресурсів по угодам на умовах СВОП якщо в іноземній валюті, то слід враховувати різницю між еквівалентами у грн., яка має бути не більше 100,00 грн.

7.1. Наявність інформації про укладені умови в програмному комплексі, який обслуговує Back Office Казначейства;

7.2. Відповідність основних параметрів угоди, які зазначені у програмному комплексі та даним «тікету»;

8. Формування SWIFT – повідомлення у форматі MT320:

– відповідність реквізитів SWIFT – повідомлення суттєвим умовам угоди, що зазначені в тікеті і договорах;

– відповідність реквізитів SWIFT - повідомлень, що отримані від банків-контрагентів (підтвердження угод), умовам угод та SWIFT – повідомленням, що відправлені.

9. Дотримання термінів та порядку реєстрації в Реєстрі договорів застави майнових прав;

10. Операції Forex:

– проаналізувати арбітражні операції Казначейства у визначений період (звернути увагу на щоденні обсяги валютної пари USD/EURO та USD/EURO/UAH, з метою визначення тенденцій обсягів конвертації UAH/USD, і порівняти їх з тенденціями котирувань курсу UAH/USD на міжбанківському ринку в ці дні);

11. Визначити головних контрагентів за операціями (звернути увагу на операції з маленькими “rocket” банками без стабільної фінансової інформації і з невизначеною структурою акціонерів, на яких умовах проводяться ці операції, як обліковуються на позабалансових рахунках, чи існує за цими операціями контроль збоку управління ризиками та бек-офісу);

12. Проаналізувати (підтвердити чи спростувати) наявність або постійний зв'язок проведення операцій через окремі банки контрагенти, с метою покращення стану ліквідності свого банку. Оцінити фінансовий результат.

На підставі перевірки реквізитів та змісту вищезазначених документів та виявлених порушень, аудитор визначає тип ризику та його вплив на фінансовий, іміджовий чи стратегічний аспект для банку. Відповідно стандарту 2320 – «Аналіз та оцінка». *Внутрішні аудитори повинні формулювати висновки та результати завдання на основі відповідного аналізу та оцінки.*

лізу та оцінки. Аудитори, які надають керівництву лише рекомендації щодо усунення недоліку, а не основної причини його виникнення - не сприяють розумінню недоліку, яке покращує довгострокову ефективність та продуктивність бізнес-процесів і, відповідно, корпоративного управління, управління ризиками та контрольного середовища[4].

**3. ОЦІНКА ЗАХОДІВ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ
РИЗИКІВ КАЗНАЧЕЙСТВА БАНКУ**

Для оцінки ефективності системи внутрішнього контролю (СВК) необхідно виявити наявні розбіжності або розриви між затвердженими політиками контролю та фактичною системою процедур. У діяльності Казначейства, це насамперед, устанавлені ліміти на операції та їх виконавців – ліміт на залишки за кореспондентськими рахунками, ліміти на вартість та кількість угод з купівлі- продажу іноземної валюти на МБВР, ліміти на допустимі втрати (loss-cost), ліміти відкритих загальної, короткої та довгої валютної позицій, ліміт на міжбанківські угоди за контрагентами, «овернайт» ліміти, VAR-ліміти, тощо [10]. Так, наприклад, в частині оцінки ефективності управління ризиком зміни процентної ставки аудитор слід з'ясувати:

– наявність та якість системи звітності, яка ідентифікувала і вимірювала б процентні позиції до методики статичного розриву активів та зобов'язань, чутливих до змін процентної ставки,

– чи використовуються моделі розрахунку динамічного розриву, аналізу дюрацій та/або інших методів, прийнятних з урахуванням розміру банку і складності його операцій;

– чи проводиться періодичне бек-тестування прогностичних даних щодо величини ризику зміни процентної ставки;

– чи проводиться стрес-тестування для оцінки величини максимальних втрат від зміни процентних ставок за певний період часу.

Найкращий світовий досвід управління ризиком зміни процентної ставки, який викладений у положенні Базельського комітету з банківського нагляду "Принципи управління та нагляду за ризиком процентної ставки"[1].

В частині управління ризиком ліквідності в Казначействі банку мають бути розроблені конкретні політики по окремим складовим, таким як склад активів та зобов'язань, підхід щодо управління ліквідністю у різних валютах та по окремих країнам, рівень відносного покладання на застосування певних фінансових інструментів, ліквідність активів. Також має бути погоджена стратегія щодо того, що треба робити у разі потенціальних, як тимчасових так і до-

вготермінових, проблем із ліквідністю, сумарні невідповідності грошових потоків (тобто, сумарні потреби у чистому фінансуванні, як процент загальних зобов'язань) на конкретні періоди – наступний день, наступні п'ять днів, наступний місяць. Ці невідповідності мають бути розраховані базуючись на консервативному погляді щодо можливості реалізації ліквідних активів, зі знижкою для покриття змінності ціни та будь якого зниження ціни у разі примусового продажу та повинні враховувати вірогідні відтоки у результаті відкликання зобов'язань, тощо. Стратегія ліквідності банку повинна визначити конкретні політики по окремим аспектам управління ліквідністю [3], таким як:

- склад активів та зобов'язань;
- підхід щодо управління ліквідністю у різних валютах та по окремих країнам;
- ступень відносного покладання на застосування певних фінансових інструментів;
- ліквідність активів.

Внутрішній аудитор має оцінити документи банку щодо управління ліквідністю, які визначають:

- 1) склад, порядок призначення, повноваження та обов'язки членів КУАПу банку;
- 2) порядок щоденного управління ліквідністю банку;
- 3) вимоги до диверсифікації активів і пасивів банку за видами валют, сумами і строками погашення;
- 4) ліміти розривів між строками погашення активів і пасивів, прогнози грошових потоків;
- 5) визначення розмірів процентних ставок за активами і пасивами банку, обмеження розміру процентних ставок, ураховуючи ризик зміни процентних ставок;
- 6) порядок визначення рівня процентної маржі;
- 7) порядок та принципи взаємодії підрозділів, які потенційно спроможні своєї діяльністю впливати на рівень ліквідності банку;
- 8) оцінку доступності ринку, ринкові прогнози та варіанти фінансування;
- 9) аналіз стану ліквідності та управління ризиком ліквідності, у тому числі з урахуванням стрес-сценаріїв;
- 10) антикризові плани та плани дій щодо підтримання ліквідності на випадок непередбачених обставин;

11) перелік та зміст форм звітів щодо управління ліквідністю і періодичність подання їх органам управління банку.

Внутрішній аудитор також має з'ясувати, чи здійснюється аналіз вірогідного впливу різноманітних стресових сценаріїв на ліквідну позицію та оцінити ефективність встановленого переліку лімітів. Ліміти

повинні відповідати розміру, складності та фінансовому стану банку та забезпечувати:

- достатній рівень миттєвої та середньострокової ліквідності, загальної платоспроможності банку;
- диверсифікацію джерел залучення та напрямків інвестування коштів;
- своєчасність впровадження антикризових заходів, спрямованих на покращення ліквідності банку;
- оперативне планування та формування загального резерву ліквідності (враховуючи позабалансові резерви у вигляді безвідкличних кредитних ліній, гарантій і акредитивів);
- досягнення прийняттого для банку співвідношення між ризиком і прибутковістю.

Далі, зазначимо перелік основних документів Казначейства, які є основою інформаційно-аналітичного забезпечення аудиторського завдання:

1. Звіт про чутливість балансу до зміни процентних ставок.
 2. Графік термінів погашення активів і пасивів, чутливих до зміни процентних ставок (даний графік повинен містити дані за тривалий період часу).
 3. Управлінська звітність по ліквідності:
 - звіт про стан позиції по первинних і вторинних резервах;
 - графік погашення активів і пасивів;
 - ретроспективні дані за джерелами і напрямками використання коштів;
 - порівняння джерел коштів з високим ступенем непостійності і складу ліквідних активів.
 4. Звітність по проблемних активах:
 - звіт про нефункціонує кредити та інші непрацюючі активи;
 - звіт про резервування коштів для списання прострочених кредитів;
 - звіт про списання кредитів і інших активів.
 5. Економічна звітність:
 - аналіз стану кривої ринкової прибутковості;
 - прогноз інфляції.
 6. Звітність про процентні ставки:
 - аналіз вартості фондів;
 - огляд поточних банківських процентних ставок.
- Загалом, програма аудиторської перевірки Казначейства банку охоплює бізнес-процеси першої лінії (фронт-офіс), так і другу лінію («небізнесові» одиниці, що виконують контрольні функції, такі як підрозділи ризик-менеджменту, комплайнсу, бек-офіс та інші суб'єкти 2-ї лінії захисту. Бек-офіс призначений для супроводження операцій Казначейства та відображення їх у системі бухгалтерського обліку. Також бек-офіс здійснює визначені контрольні функції

2-лінії захисту. Застосування сучасних інформаційних технологій в операційно-обліковому процесі істотно впливає на рівень операційно-технологічного ризику, тому доцільно з'ясувати чи забезпечується в автоматизованому режимі:

– верифікація операцій — перевірка правильності введення параметрів операції дилером;

– інформація щодо валюти, дати валютування, святкових і вихідних днів, тощо;

– розрахунок брокерських комісій і їх звірка з рахунками, що виставляються;

– підготовка всіх документів, необхідних для оформлення операцій і забезпечення виконання зобов'язань за ними, — підтвердження операцій, платіжні доручення, підтвердження про отримання. Штатні ресурси системи забезпечують формування документів у форматах SWIFT, TELEX, FAX і e-mail;

– пошук пролонгованих операцій на етапі їх введення в систему. Різні способи пролонгації;

– гнучка система неттінгів (сальдо розрахунків) за різними інструментами;

– контроль ліквідності Нostro-рахунків і платіжного календаря банку. Всі операції Казначейства і неторгові операції позиціонуються на Нostro-рахунках в час їхньої реєстрації (вручну або шляхом імпорту з системи REUTERS). Для реєстрації неторгових операцій (платежів по операціях «не Казначейства») виділяються робочі місця в підрозділах банку, які відповідальні за здійснення платежів через Нostro-рахунки;

– контроль відкритої валютної позиції (ВВП); оперативний контроль перевищення лімітів;

– «перекидання» за Нostro-рахунками з формуванням відповідних повідомлень SWIFT.

Помилки, недоліки, порушення виявлені у роботі бек-офісу мають розглядатись у двох аспектах – як

недоліки системи бухгалтерського обліку та звітності, та недоліки організації СВК (слабке середовище контролю). За результатами виявлених порушень для кожної ризикової події визначаються фактори ризику, що містяться в одній із сфер – ресурси, процеси, інформаційні технології, персонал, усвідомленість, зовнішнє середовище. Також слід з'ясувати наявність контрольних процедур для кожної ризикової події, які б сприяли уникненню (зменшенню) реалізації ймовірності реалізації ризику та пом'якшення негативних наслідків.

Відповідно стандарту «2410 - Критерії звітування» Звіти повинні включати цілі та обсяг завдання, а також відповідні висновки, рекомендації та плани заходів. Висновки – це оцінка внутрішнього аудитора щодо впливу спостережень та рекомендацій на об'єкт перевірки. Зазвичай висновки враховують оцінку впливу спостережень та рекомендацій в перспективі на основі загальних наслідків[4]. Висновки, які необхідно надати аудиторю за результатами перевірки Казначейства банку (для бізнес-процесу «операції на міжбанківському ринку»):

1. Оцінка ефективності та дотримання вимог чинного законодавства та внутрішніх регламентів при здійсненні міжбанківських операцій;

2. Відповідність сформованого резерву за міжбанківськими операціями вимогам НБУ;

3. Оцінка стану автоматизації бізнес-процесів Казначейства;

4. Оцінка системи внутрішнього контролю та ризиків за міжбанківськими операціями.

Як приклад, наводимо далі перелік недоліків, типових помилок та порушень у діяльності Казначейств та їх вплив на тип ризику:

Як приклад, наводимо далі перелік недоліків, типових помилок та порушень у діяльності Казначейств та їх вплив на тип ризику (табл. 2):

Таблиця 2

№	Зміст порушення	Наслідки
1	Недотримання вимог валютного законодавства (помилки у розрахунках сплати розміру внеску до пенсійного фонду за операціями купівлі-продажу іноземної валюти, наявність дозволів на здійснення міжбанківських операцій, помилки у розрахунках при формуванні резервів, порушення внутрішніх регламентів в частині установлених лімітів, здійснення та контролю операцій);	Правовий ризик, ризик репутації операційно-технологічний ризик. Адміністративні заходи впливу, штрафні санкції з боку НБУ та органів контролю
2	Здійснення операцій без взаємних додаткових угод або відсутність необхідних реквізитів в угодах (№, дата, терміни та умови розрахунків, повернення коштів.);	Правовий ризик, операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
3	Відсутність лімітів за операціями, у т.ч. на ті, що закриваються протягом одного операційного дня на умовах передоплати;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
4	Невідповідність умов в укладених угодах вимогам чинного законодавства та внутрішніх регламентів;	Правовий ризик, Ризик ліквідності, Кредитний ризик
5	Неправильний або непрозорий облік операцій, доходів, витрат, застави;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);

6	Рівень програмного забезпечення не задовольняє потреби Казначейства (наприклад, в частині автоматизації розрахунків за операціями купівлі-продажу іноземної валюти, визначення реалізованого та нереалізованого результату за цими операціями, оброблення операцій EURO\USD, USD\UAH, кредитних операцій на міжбанківському ринку, ручне введення даних за операціями в систему бухгалтерського обліку та/або ОДБ);	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
7	Торговий результат за арбітражними операціями не відокремлене від торгового результату за операціями купівлі-продажу іноземної валюти, що здійснюються за дорученням клієнтів, що унеможливує аналіз та оцінку їх доходності;	Стратегічний, Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
8	Наявність відкритих позабалансових позицій (в частині зобов'язань, що визначається через відсутність укладених зворотних угод), що може призвести до втрати активів та відповідно збитків банку;	Ризик ліквідності Ринковий ризик Кредитний ризик
9	Відсутність повної (достатньої) інформації в банку щодо доходів та витрат за бізнес-напрямами Казначейства;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
10	Арбітражні операції валютної пари USD/EURO та USD/EURO/UAH мають тенденцію при збільшенні котирування курсу UAH\USD UAH\USD;	Валютний ризик Операційно-технологічний (внутрішнє шахрайство, зловживання персоналу)
11	Наявність операцій на малі суми ("pocket") з банками без достатньої інформації щодо структури їх власності, фінансового стану (недостатній контроль з боку підрозділів ризик-менеджменту та бек-офісу);	Кредитний ризик
12	Наявність значних випадків збиткових операцій, які здійснювались з метою покращення стану ліквідності банку;	Ризик ліквідності
13	непрозора (неадекватна) система мотивації дилерів Банку;	Операційно-технологічний ризик;
14	Операції SWOP/USD/EURO приводять до короткої відкритої валютної позиції, при цьому зобов'язання надати іноземну валюту не підкріплені достатнім обсягом валюти (у цьому випадку коротка валютна позиція компенсується за рахунок зменшення обсягів валюти, що доступна для клієнтів та філій Банка, що створює ситуацію дефіциту іноземної валюти);	Валютний ризик;
15	Залучення коштів на міжбанківському ринку на умовах «овернайт» та кредитування в цих самих валютах терміном до 1 місяця (моніторинг обсягів ризиків Казначейства та їх аналіз не здійснюється);	Ризик ліквідності Кредитний ризик; Ринковий ризик
16	За кредитними операціями процентні ставки ґрунтуються на ставках фондування, натомість ринкових;	Процентний ризик; Ризик ліквідності
17	Негативний фінансовий результат за міжбанківськими операціями протягом тривалого періоду;	Стратегічний ризик, Ринковий ризик, Кредитний ризик валютний ризик
18	Відсутність або неефективність контролю з боку бек-офісу лімітів обсягів операцій на міжбанківському ринку у розрізі дилерів в режимі «on line»;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство); Кредитний ризик;
19	Відсутність доступу до терміналу "Reuters" працівників бек-офісу для контролю та оцінки їх доцільності, прибутковості, ефективності;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
20	Відсутність матеріально-технічної бази та ресурсів для збереження телефонних розмов під час укладання угод в системі "Reuters", або можливість їх знищення;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство);
21	Не здійснюється оцінка ліквідності Банку на основі прогнозного аналізу ліквідності та не приймають участь співробітники підрозділу ризик-менеджменту у процесах фондування (сам процес має ґрунтуватись на GAP-звітності);	Ризик ліквідності
22	Аналіз розривів між активами та пасивами здійснюється на основі щомісячної динаміки кредитів та депозитів відповідно умов угод, а не платіжного календаря;	Ризик ліквідності
23	Не розроблені процедури визначення потреб Банку у ліквідних коштах, включаючи розрахунок надлишку/дефіциту ліквідності (їх діапазон);	Ризик ліквідності
24	Не розроблені процедури прийняття рішення у випадках невідповідності рівня необхідної ліквідності та прибутковості ресурсів;	Стратегічний ризик Ризик ліквідності
25	Розроблені Методики та інші внутрішні регламенти не можуть бути впроваджені без належного програмного забезпечення;	Операційно-технологічний (помилки персоналу, шахрайство); Операційно-технологічний (помилки)
26	Підрозділ ризик-менеджменту не забезпечений належним рівнем автоматизації процедур щодо планування та попереднього прогнозування основних параметрів, сценарного моделювання ризику (зокрема проведення стрес-тестування на періодичній основі, регулювання рівня ризику у розрізі філій (регіонального рівня), складання звітності про стан ліквідності Банку).	персоналу, шахрайство); Ризик ліквідності, Процентний ризик, Кредитний ризик, Валютний ризик

Щоб проаналізувати результативність роботи Казначейства, слід розглянути вплив основних чинників його діяльності на зміну фінансового результату (прибуток, збиток) [7]. Після проведення такого аналізу можна визначити, наскільки задовільний фінансовий потенціал комерційного банку. Такий аналіз надає можливість зробити висновки про відповідність організаційної структури Казначейства його меті, завданням і функціям; про якість координації Казначейством роботи його структурних одиниць; про ефективність казначейських операцій; про якість функціонування системи підтримки ліквідності; про ефективність формування ресурсної позиції банку в національній та іноземній валютах. За результатами перевірки внутрішній аудитор зазначає установлені порушення та недоліки, розраховує їх вплив на прибутковий ризик: (наприклад):

– недостатнє управління ризиком відсоткової

ставки (невідповідність терміну погашення міжбанківських депозитів та кредитів, неврахування можливості впливу ринкового ризику);

– недостатність (неадекватність) системи внутрішнього контролю за операціями Казначейства, з урахуванням потенційних і установлених за результатами аудиту ризиків банку;

– недостатній (незадовільний) рівень автоматизації контрольних процедур;

– низький рівень управління ризиками банку за операціями Казначейства з боку ризик-менеджменту.

Керівник внутрішнього аудиту передає заключний звіт завдання керівництву об'єкту перевірки та тим членам організації, які можуть забезпечити розгляд результатів виконання завдання з належною увагою та вжити коригуючі заходи або забезпечити їх виконання [4].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Внутрішній аудит допомагає організації досягти стратегічних цілей, використовуючи систематизований і послідовний підхід до оцінки та підвищення ефективності заходів ризик-менеджменту, контролю та корпоративного управління. Модель побудови ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту в банківських установах можна вважати найбільш економічно вигідною з позиції вигід і витрат. Якісний розвиток внутрішнього аудиту дозволить за рахунок ефективного управління ризиками зробити банківський бізнес фінансово стійким [12]. Втім, як засвідчує практика, багато вітчизняних банків застосовують функцію внутрішнього аудиту як ревізію, спрямовуючи контроль лише на відповідність банківських процесів вимогам чинного законодавства. Не впроваджена або не ефективно застосовується методологія ризико-орієнтованого аудиту, тому найголовніше на що слід спрямовувати зусилля менеджменту - це її впровадження у практику.

У статті запропоновано методичні підходи до проведення внутрішнього аудиту Казначейства банку, підрозділу який покликаний забезпечити належний рівень ліквідності шляхом потужної творчої, аналітичної, організаційної діяльності щодо управління ліквідністю та здійснення операцій з найсучаснішими інструментами фінансового ринку. Складність та різноманітність потенційних ризиків бізнес-процесів Казначейства вимагає від внутрішніх аудиторів високого рівня професійної компетентності та належної професійної ретельності. Перед ними постає складне завдання – вчасно виявити та попередити наглядові органи та акціонерів банку про загрози ліквідності і платоспроможності банку та сумісно з менеджментом розробити і вжити заходи для їх покращення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. **Базельський** комітет з питань банківського нагляду [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bis.org/publ/bcbs107.htm>.

2. **Постанова** НБУ № 311 від 10.05.2016 Про затвердження Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України.

3. **Положення** про організацію внутрішнього контролю в банках України, затвердженого постановою Правління НБУ від 29.12.14 року № 867.

4. **Міжнародні** Стандарти Професійної Практики Внутрішнього Аудиту (Стандарти Редакція 2013 р.).

5. **Постанова** НБУ № від 2.08.2004 року № 361 Про