

УДК 336.71:005.52:005.334(075.8)
У 67

Колектив авторів

Керівник авторського колективу д.е.н., професор **Л.О. Примостка** (вступ; розділ 1; п.п.2.4; 5.1–5.3; 5.7; п.п. 6.1–6.5 у співавторстві; розділ 7; п.п. 8.3–8.7; п.п. 10.4 – у співавторстві; п.п. 11.1, 11.3; п.п. 12.1, 12.2, 12.4), к.е.н., професор **І.В. Краснова** (розділ 4, п.п. 4.5 – у співавторстві), д.е.н., професор **О.О.Примостка** (п.п. 2.1- 2.2), к.е.н., доцент **В.В. Лавренюк** (п.п. 5.5–5.6; п.п. 10.1–10.3, 10.5), к.е.н., доцент **П.М. Чуб** (розділ 3; п.п. 5.4; п.п. 6.3–6.5 у співавторстві), к.е.н., доцент **А.В. Нікітін** (п.п. 11.4), к.е.н., доцент **В.Г. Шевалдіна** (п.п. 4.5 – у співавторстві), к.е.н., доцент **О.І. Шварц** (розділ 9), к.е.н., доцент **А.М. Суторміна** (п.п. 8.1 у співавторстві), к.е.н., доцент **К.М. Суторміна** (п.п. 10.4 у співавторстві), к.ф.н., доцент **Є.В. Позднишев** (п.п. 11.5), к.е.н. **Н.С Білань** (п.п. 6.1–6.2 у співавторстві, 8.1 у співавторстві; 8.2), к.е.н. **А.О. Примостка** (п.п. 12.3), **М.Я. Білань** (п.п. 2.3), **І.В. Домінова** (п.п.11.2).

Рецензенти

О. І. Береславська, д.е.н., проф.
(Університет державної фіскальної служби України)
О. Д. Вовчак, д.е.н., проф.
(ДВНЗ «Університет банківської справи»)
О. О. Терещенко, д.е.н., проф.
(Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана)

Редакційна колегія фінансово-економічного факультету

Голова редакційної колегії: Хлівний В. К., проф., к.е.н.
Відповідальний секретар редакційної колегії: Мурашко О. В., доц., к.е.н.
Члени редакційної колегії: Аржевітін С. М., д.е.н.; Гаманкова О. О., проф., д.е.н.; Гапонюк М. А., проф., к.е.н.; Майорова Т. В., проф., д.е.н.; Опарін В. М., проф., д.е.н.; Примостка Л. О., проф., д.е.н.; Терещенко О. О., проф., д.е.н.; Федосов В. М., проф., д.е.н.

*Рекомендовано до друку Вченою радою КНЕУ
Протокол № 9 від 22.06.2017*

У 67 Управління банківськими ризиками [Електронний ресурс]: підручник /
Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін. — Київ : КНЕУ, 2018.
— 535, [1] с.
ISBN 978-966-926-201-1

Підручник підготовлено відповідно до програми навчальної дисципліни «Управління банківськими ризиками», включеної до навчального плану підготовки магістрів з банківської справи. У підручнику викладено питання економічної сутності та класифікації ризиків у банківській сфері; принципи побудови та складові системи ризик-менеджменту в банку; прийоми ідентифікації та оцінювання банківських ризиків; методи управління ризиками; інструментарій управління ринковими ризиками; механізми хеджування ризиків; особливості оцінювання системного та комплаєнс ризиків; процедури контролю та моніторингу банківських ризиків. Матеріал викладено з урахуванням вимог Національного банку України щодо організації систем ризик-менеджменту у вітчизняних банках та міжнародного досвіду управління банківськими ризиками. Розгляд базових положень супроводжується значною кількістю прикладів.

Підручник дозволить сформулювати системні знання з теорії та практики управління банківськими ризиками, вивчити методи ідентифікації, оцінювання, контролю та моніторингу банківських ризиків, оволодіти навичками раціональної організації систем ризик-менеджменту в банках.

Для студентів вищих навчальних закладів економічних спеціальностей магістерського рівня підготовки, аспірантів, викладачів, спеціалістів банківської системи.

УДК 336.71:005.52:005.334(075.8)

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ забороняється*

ISBN 978-966-926-201-1

© Л. О. Примостка, І. В. Краснова,
В. В. Лавренюк та ін., 2018
© КНЕУ, 2018

Зміст

Вступ	6
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ	8
1.1. Сутність та фактори виникнення економічних ризиків.	8
1.2. Загальна характеристика та класифікація банківських ризиків.	13
1.3. Зміст, завдання та принципи управління банківськими ризиками	22
1.4. Етапи процесу управління ризиками.	25
1.5. Стратегії управління банківськими ризиками.	30
1.6. Взаємозв'язок ризиків із фінансовими результатами діяльності банку ...	36
Розділ 2. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ	46
2.1. Виявлення та ідентифікація банківських ризиків	46
2.2. Кількісні показники оцінювання банківських ризиків	52
2.3. Математичні методи оцінювання ризиків	61
2.4. VaR-метод кількісної оцінки ризику.	74
Розділ 3. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ	86
3.1. Класифікація методів управління банківськими ризиками.	86
3.2. Методи уникнення банківських ризиків	88
3.3. Методи самостійного зниження банківських ризиків	89
3.4. Методи трансферу (передавання) банківських ризиків.	101
Розділ 4. КОНТРОЛЬ ТА МОНІТОРИНГ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ	115
4.1. Функції та завдання внутрішньобанківського контролю ризиків	115
4.2. Ризик-орієнтований підхід до побудови внутрішнього контролю в банку	122
4.3. Внутрішній контроль комплаєнс-ризиків банку	127
4.4. Моніторинг банківських ризиків.	131
4.5. Інформаційні звіти в системі моніторингу банківських ризиків.	141
4.6. Організаційна структура служби внутрішнього контролю в банках.	144
Розділ 5. УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ	154
5.1. Сутність та джерела виникнення кредитних ризиків у діяльності банку .	154
5.2. Методи управління кредитним ризиком банку	163
5.3. Управління ризиком окремого кредиту.	171
5.4. Класифікаційні моделі оцінки кредитного ризику	187
5.5. Загальні вимоги регулятивних органів до оцінки кредитних ризиків за активними операціями банків	191
5.6. Визначення кредитних ризиків за активними операціями банків в Україні.	208
5.7. Ефективність управління кредитними ризиками банку	216

Розділ 4

КОНТРОЛЬ ТА МОНІТОРИНГ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ

Після вивчення цього розділу Ви будете знати:

- ✓ роль та завдання внутрішнього контролю в процесі управління банківськими ризиками;
- ✓ загальні функціонально-організаційні засади побудови служби внутрішнього контролю в банку;
- ✓ еволюцію систем внутрішнього контролю;
- ✓ особливості побудови ризик-орієнтованого банківського контролю в процесі управління ризиками;
- ✓ три лінії захисту внутрішнього контролю ризиків у банку;
- ✓ сутність та інструменти моніторингу банківських ризиків;
- ✓ особливості та завдання комплаєнс-служби в системі внутрішнього контролю банку.

4.1. Функції та завдання внутрішньобанківського контролю ризиків

В сучасних умовах відбувається перехід від традиційного регулювання діяльності банків органами банківського нагляду до контролю та моніторингу, здійснюваного самими банками. Невід'ємною складовою системи внутрішньобанківського контролю є контроль та моніторинг банківських ризиків. Одночасно контроль за рівнем ризиків є важливим етапом процесу ризик-менеджменту банку.

Контроль — це особливий вид діяльності, спрямований на постійне стеження за процесом управління та оцінювання його ефективності. Контроль та моніторинг банківських ризиків реалізується в загальнобанківській системі внутрішнього контролю банку і є складовою цієї системи.

Внутрішній контроль — діяльність, яка здійснюється органами управління, підрозділами та фахівцями банку з метою перевірки його фінансово-господарської діяльності та спрямована на досягнення мети, визначеної у стратегії банку. Процес внутрішнього контролю здійснюється постійно на всіх рівнях банку для забезпечення стабільності і безпечності його діяльності та захисту інтересів вкладників і кредиторів. Внутрішній контроль банку спрямовано на вчасне виявлення та попередження негативного впливу ризиків, які призводять до фінансових втрат та втрати репутації банку.

Внутрішній контроль в банку включає такі напрями:

- порядок авторизації банківських операцій,
- розподіл обов'язків персоналу банку,
- вимоги до облікових реєстрів,
- порядок проведення контролю за збереженням архівів та облікових документів,
- стандарти документації та звітності,
- заходи запобігання шахрайству,
- комплаєнс-цілі.

Функція внутрішнього контролю має бути відокремлена від ведення операцій (основного бізнесу), бек-офіс — від служби трейдингу та інших підрозділів, в яких укладають угоди. Основним нормативним документом, що регулює порядок організації та проведення внутрішнього контролю у банках є Постанова Правління НБУ «Про затвердження Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України» №867 від 29.12.2014 року.

Система внутрішнього контролю охоплює всі види операцій і всі ієрархічні рівні роботи банку. За дотриманням всіх вимог слідкує служба внутрішнього контролю банку.

Система внутрішнього контролю — це сукупність процедур, форм, способів, органів і напрямів внутрішнього контролю, які забезпечують дотримання порядку здійснення банківської діяльності і досягнення цілей внутрішнього контролю, визначених внутрішніми документами банку.

Система внутрішнього контролю банку спрямована на вчасне виявлення та не допущення порушень, що в підсумку призводять до зростання ризиків, на які наражається банк. Отже, система внутрішнього контролю виконує в банку функцію захисту від зовнішніх і внутрішніх ризиків та покликана забезпечити такий порядок проведення банківських операцій і надання послуг, який сприяє досягненню поставлених цілей у разі дотримання вимог законодавства, нормативних актів центрального банку, а також внутрішніх процедур, стандартів і правил, установлених у банку (рис. 4.1).

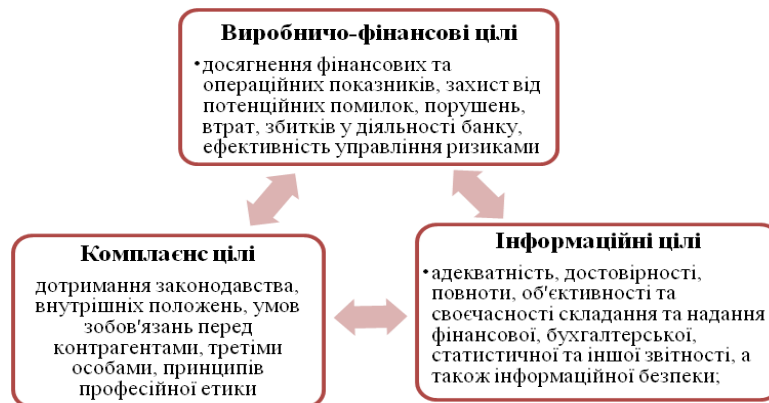


Рис.4.1. Цілі системи внутрішнього контролю в банку

Ефективна система внутрішнього контролю в банку має такі характеристики.

1. *Проста і зрозуміла.* Ефективний контроль складається з простих процедур, які можуть виконуватися всім персоналом, що відповідає за нього. В банку має існувати чітке розуміння причин контролю, функцій, які він покликаний виконувати, з тим щоб сприяти успішній реалізації корпоративної стратегії. Якщо механізми контролю складні, виникає тенденція до їх ігнорування, вони стають об'єктом скорочень, їх не розуміють.

2. *Інтегрована з плануванням.* Ефективний контроль пов'язаний з плануванням, і чим зрозуміліший і точніший зв'язок, тим ефективнішою буде система контролю. Це означає, що в процесі планування розробляються стандарти контролю за реалізацією планів.

3. *Гнучка.* Система контролю має бути достатньо гнучкою, щоб реагувати на будь-які зміни. З її допомогою банк має бути спроможним ефективно проводити нестандартні або незвичайні операції. Системи та механізми контролю мають забезпечувати контрольний доступ, який не слід використовувати в інших цілях. Наприклад, розроблені положення та процедури контролю за кредитним ризиком не можуть використовуватись кредитним експертом для оцінювання кредитної заявки.

4. *Незалежна та підзвітна.* Контроль має здійснювати підрозділ банку, який несе повну відповідальність за його результати і звітує лише вищому керівництву банку. Його співробітники повинні розуміти всю міру своєї відповідальності і те, у який спосіб ця відповідальність розподіляється між іншими співробітниками, що здійснюють контроль.

5. *Повна.* Механізми контролю мають бути розроблені так, щоб відображати: складність організації роботи банку, різноманітність операцій, масштаб операцій, різні методи, що використовуються, типи контрольованих процедур, оскільки кожен з цих чинників є потенційним джерелом виникнення ризиків.

6. *Своєчасна.* Своєчасність означає здатність системи контролю надавати оперативну інформацію на регулярній основі. Чим вищий рівень невизначеності і нестабільності, тим вищий ризик, і тим більшою є потреба в регулярній актуальній інформації та постійному оцінюванню факторів ризиків.

7. *Динамічна.* Система контролю в банку має постійно трансформуватися та пристосовуватися до частих змін банківських технологій, внутрішньобанківських процедур, умов ринку та інших чинників, які вимагають постійного оновлення. Тому банку слід постійно підтримувати і модифікувати систему внутрішнього контролю. Деякі контрольні системи можуть залишатися незмінними протягом тривалого часу, тоді як інші потребують регулярних і значних змін.

8. *Самоконтроль/завчасне попередження.* Складовою систем внутрішнього контролю в банку є функція самоконтролю. Деякі системи здійснюють самоконтроль автоматично, інші вимагають періодичної перевірки. У системі внутрішнього контролю важливо запровадити такі методи роботи, які дозволять виявляти ризики на ранньому етапі з метою попередження їх негативного впливу. Тому банкам слід розробляти та впроваджувати таку систему контролю ризиків, яка забезпечить автоматичне попередження ризиків, а не залежатиме від перевірки чи аудиту.

Розрізняють два види контролю: адміністративний і фінансовий контроль.

Адміністративний контроль полягає в перевірці відповідності операцій і послуг, що надаються банком, повноваженням фахівців, які ці послуги надають, та визначені внутрішніми положеннями банку, прийнятими процедурами ухвалення та реалізації рішень щодо проведення операцій і надання послуг.

Фінансовий контроль полягає в перевірці відповідності банківських операцій і наданих послуг викладеній у нормативних документах політиці банку стосовно різних видів банківських продуктів і послуг та їх адекватного відображення в обліку і звітності.

За допомогою адміністративного і фінансового контролю визначається ефективність діючої в банку системи управління ризиками, а також заходів щодо ідентифікації і мінімізації ризиків, які застосовуються на всіх рівнях діяльності банку. Залежно від виду ризику пріоритети може мати адміністративний або фінансовий контроль.

Наприклад, щодо операційного ризику фінансовий контроль полягає у перевірці таких кількісних показників, як обсяг операцій, оборот, кількість затримок платежів та аналіз причин їх виникнення, помилки у фінансових документах. Проте більшість випадків виникнення операційного ризику пов'язана з недоліками в організації внутрішньобанківських процедур та технологій: недостатньо чітко визначені порядок авторизації угод, розподіл обов'язків фахівців, вимоги до розрахункових документів та облікових реєстрів, операційні процедури. Операційний ризик зростає внаслідок невідповідності між діями працівників та існуючими правилами проведення банківських операцій і надання послуг. В такому разі методами контролю є: чіткий розподіл службових обов'язків; регламентація процедур управлінської підпорядкованості; службові інструкції, адекватні операційні процедури. Тому для операційного ризику основним видом контролю є адміністративний.

Як адміністративний, так і фінансовий контроль у банку може бути попереднім, поточним і подальшим.

Внутрішній контроль основних видів банківських ризиків організовується на таких ієрархічних рівнях:

- рівень співробітника;
- рівень операції;
- мікрорівень;
- макрорівень.

Кожному рівню притаманний свій об'єкт контролю.

На рівні співробітника об'єктом контролю є окремий працівник, його мотивація і компетентність при прийнятті рішень. На цьому рівні банк прагне уникнути ризиків, що виникають унаслідок некомпетентності та/або недотримання працівниками банку службових обов'язків у встановлених межах їх повноважень.

З метою мінімізації ризиків під внутрішній контроль мають підпадати процедури та механізми, які виключають вихід працівника за межі встановленого йому обсягу та складу операцій. Це особливо стосується операційного ризику, де людський фактор відіграє вирішальну роль. Крім того, контролюється до-

тримання встановленого обсягу повноважень, вище якого рішення про здійснення певних операцій приймаються вищим керівництвом банку.

На рівні операції об'єктом контролю є характер, обсяг, умови здійснення та рівень ризикованості окремої банківської операції та її відповідність внутрішньобанківській політиці та обраній тактиці розвитку банку.

На мікрорівні об'єктом контролю є адекватність системи прийняття рішень у банку тим ризикам, на які наражається банк. Перевіряється відповідність обраної тактики діяльності банку тим цілям, які визначені його акціонерами та закріпленні відповідним документом.

На цьому рівні контролюється дотримання якісних і кількісних значень ризиків, а також юридичної правомірності й економічної доцільності здійснюваних операцій, аналізується практика управління ризиками. Цей контроль здійснюється як в цілому по банку, так і в розрізі структурних підрозділів.

На макрорівні об'єктом контролю є стан зовнішнього середовища діяльності банку, повнота та своєчасність поновлення баз даних, реагування на дії конкурентів, своєчасність та повнота доведення висновків і пропозицій аналітичного характеру до керівництва банку. Необхідність виділення цього рівня контролю зумовлена тим, що будь-який банк функціонує на фінансовому ринку в умовах жорсткої конкуренції не тільки з боку інших банків, а й з боку фінансових посередників (страхові компанії, пенсійні фонди, кредитні спілки тощо). Важливого значення на цьому рівні набуває інформаційно-аналітична складова діяльності банку.

На кожному з рівнів здійснюються відповідні заходи, використовуючи три види контролю:

- попередній;
- поточний;
- подальший.

Попередній контроль проводиться до здійснення ризикової операції. Служба внутрішнього контролю здійснює нагляд за повнотою, складом і своєчасністю оновлення початкових баз даних, на основі яких аналітичні і функціональні підрозділи банку здійснюють прогноз щодо рівня ризикованості. Предметом попереднього контролю також є порядок оперативного і систематичного інформування керівних органів банку про висновки і пропозиції аналітичних служб щодо поточної ситуації, про прогнози розвитку ситуації на відповідних сегментах ринку і в економіці в цілому, у сфері нормативно-правового забезпечення банківської діяльності. Завдання попереднього контролю полягає у перевірці технологій, методології, методів аналізу та оцінки ризиків, встановлених лімітів та обмежень на відповідність законодавству та нормативно-правовим вимогам наглядових органів.

Поточний контроль здійснюють відповідальні співробітники бізнес-підрозділів (суцільний контроль), керівники відособлених структурних бізнес-підрозділів (вибірковий контроль), а також начальники профільних структурних підрозділів у процесі проведення банківських операцій, які супроводжуються підвищеним ризиком. Поточний контроль рівня ризику реалізується через пере-

вірку дотримання лімітів за кожним видом ризиків, рівня диверсифікації портфелів банку, дотримання обов'язкових нормативів НБУ.

Подальший контроль здійснюється після проведення банківської операції, отримана вигода порівнюється з рівнем прийнятого банком ризику та надаються рекомендації щодо проведення таких операцій в майбутньому. Також порівнюються прогнози аналітичних підрозділів з реальним розвитком подій. Результатом подальшого контролю є підготовка рекомендацій та пропозицій про найбільш ефективні методи управління ризиками.

Контрольну функцію необхідно розглядати не тільки з погляду економічної безпеки банку, а й як засіб визначення стану ліквідності банківських операцій, ступеня концентрації ризиків, ефективності розміщення власних і залучених грошових коштів. Внутрішньобанківський контроль ризиків спрямовано на управління факторами ризиків та здійснення ефективної політики банку.

Контрольні функції реалізуються і по вертикалі, і по горизонталі, утворюючи загальну мережу контрольних функцій, що перетинаються. Горизонтальну складову становлять інструкції, тарифи, технічні порядки й операційні процедури, що визначають технологічну послідовність проведення банківських операцій і послуг, ліміти, нормативні показники, зони відповідальності і контрольні операції з мінімізації операційних ризиків.

Вертикальну складову утворюють індивідуальні посадові інструкції працівників банку, положення про підрозділи, накази і розпорядження керівництва банку, рішення колегіальних органів банку.

Внутрішньобанківський контроль ризиків є, з одного боку, однією з підсистем загальної системи внутрішнього контролю банку, а з іншого — одним з етапів процесу управління банківськими ризиками.

Складові підсистеми внутрішньобанківського контролю ризиків:

- стратегія контролю ризиків;
- політика і процедури щодо виконання цієї стратегії;
- розподіл повноважень між посадовими особами та уповноваженими органами управління;
- ефективний інструментарій та методи контролю ризиків;
- моніторинг відповідності прийнятим політикам і звітність;
- безперервне оцінювання ефективності бізнес-стратегій банку, його політик і процедур;
- комплаєнс — дотримання банком вимог законодавства, ринкових стандартів, нормативних вимог та внутрішніх документів та процедур банку з метою недопущення юридичних санкцій, претензій наглядових органів, які призводять до істотних фінансових втрат або втрати репутації банку.

Контроль ризиків у банку включає контроль за агрегованими показниками ризиків, ліміти ризику окремих трейдерів або інших осіб, що укладають угоди, контроль за основними видами ризиків, на які наражається банківська установа в процесі діяльності.

Основним завданням підсистеми внутрішньобанківського контролю ризиків є утримання ризиків на допустимому рівні та недопущення їх переростання в критичні чи катастрофічні, які загрожують існуванню банку.

Завдання банку щодо організації підсистеми внутрішньобанківського контролю ризиків:

—раціональна організація функціонування підсистеми внутрішнього контролю ризиків;

—забезпечення виконання нормативних обмежень за розміром ризикованих операцій відповідно до вимог НБУ;

—забезпечення виконання внутрішньобанківських нормативних обмежень за структурою та розміром ризикованих операцій;

—впровадження системного та комплексного підходу в процедурах аналізу, оцінювання та управління різними ризиками, на які наражається банк;

—здійснення постійного аналізу зміни рівня цін на інструменти фінансового ринку;

—якісне проведення аналізу фінансового стану і репутації позичальника на стадії до видачі кредиту, а також професійне здійснення кредитного моніторингу;

—оптимізація співвідношення між доходами і витратами банку при здійсненні ризикованих операцій;

—належний стан звітності і моніторингу ризиків, що дають змогу одержати адекватну інформацію про діяльність фронт-офісних підрозділів і ризики, що приймаються ними;

—визначення в службових документах і дотримання встановлених процедур і повноважень при ухваленні рішень.

Контроль ризиків здійснюється через виконання конкретних процедур контролю за дотриманням вимог законодавства, нормативних актів Національного банку України та стандартів професійної діяльності.

Банк має визначити ризики, які **контрольовані банком** і які **непідконтрольні йому**.

- Щодо ризиків, які є *контрольованими*, банк повинен вирішити, чи приймаються ці ризики і до якого рівня вони повинні бути зменшені через процедури контролю ризиків.

- Стосовно ризиків, які є *непідконтрольними*, банк має вирішити, чи приймати ці ризики, чи вийти з бізнесу, з яким ці ризики пов'язані, або скоротити обсяги цього бізнесу.

Контроль за функціонуванням системи управління банківськими ризиками проводиться на постійній основі (рис 4.2).



Рис. 4.2. Складові контролю за банківськими ризиками

Основними функціями підсистеми внутрішньобанківського контролю за ризиками є:

- 1) визначення індикаторів (сигналів) та параметрів прийняттого рівня ризиків;
- 2) моніторинг — систематичне та планомірне спостереження за дотриманням прийняттого рівня всіх ризиків у банку;
- 3) виявлення відхилень від планових та нормативних показників (зіставлення фактичних показників із плановими) та оцінювання ризику;
- 4) застосування дій, спрямованих на усунення наслідків відхилень;
- 5) обґрунтування необхідності використання коригувальних дій.

4.2. Ризик-орієнтований підхід до побудови внутрішнього контролю в банку

Організаційні моделі побудови служби внутрішнього контролю банку (СВК) постійно еволюціонують (рис.4.3). Це обумовлено зміною зовнішнього середовища функціонування банків, виникненням нових завдань, які потребують вирішення, необхідністю постійної адаптації СВК до умов динамічного розвитку банків.

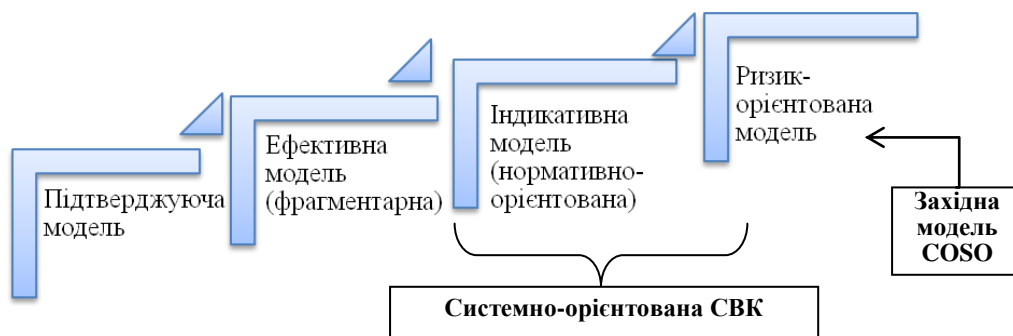


Рис. 4.3. Еволюція систем внутрішнього контролю у банку

В сучасних умовах управлінські процеси стають все більш взаємопов'язаними. По суті, кожне управлінське рішення має бути обґрунтовано щодо рівня його ризикованості. З 2012 року впровадження стандартів Базельських угод сприяє тому, що функція управління ризиком у діяльності банків стає невід'ємною частиною прийняття будь-яких важливих управлінських рішень у стратегічному плануванні, ціноутворенні фінансових послуг та оцінці результатів діяльності структурних підрозділів банку.

Сучасні вимоги до системи ризик-менеджменту банку ґрунтуються на здійсненні оперативного контролю та моніторингу проблемних зон для попередження негативних впливів та шоків. Відповідно, набуває розвитку підхід, заснований на попередньому аналізі та оцінці ризиків, шоків та загроз, що впливають

на діяльність банку, тобто здійснюється перехід до ризик-орієнтованої моделі управління банком. Ризик-орієнтований підхід до управління банківською діяльністю (РОП) змінює об'єкт та функції системи внутрішнього контролю. Якщо в індикативній моделі об'єктом контролю є операції, які супроводжуються значними і безповоротними фінансовими санкціями у разі порушення вимог чинного законодавства, то в РОП об'єктом контролю стають власне банківські ризики. Ризик-орієнтований підхід дозволяє контролювати як ступінь ефективності способів виявлення ризиків, так і причини, які формують підвищені зони ризику.

Основні принципи ризик-орієнтованого підходу:

- ✓ принцип законності, коли передбачається, що всі дії щодо реалізації РОП здійснюються в межах правового поля;
- ✓ принцип раціонального розподілу ресурсів, згідно з яким ресурси спрямовуються з урахуванням пріоритетів так, щоб основні зусилля зосереджувалися на найбільш істотних ризиках. За наявності високих ризиків застосовуються розширені заходи контролю і зниження цих ризиків. За наявності низьких ризиків допускаються спрощені контрольні процедури;
- ✓ принцип пропорційності, орієнтований на застосування заходів та інструментів контролю, адекватних рівню ризику;
- ✓ принцип гнучкості, коли отримана на певному етапі оцінка ризику змінюється під впливом поточної ситуації, аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників.

На цей час у вітчизняній практиці найбільш поширена індикативна модель, орієнтована на виявлення та моніторинг факторів ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища. До початку 2000-х років в банках України управлінські дії спрямовувалися лише на ті ризики, які вже реалізувалися і перетворилися у реальні проблеми, інші ж просто ігнорувалися. У банках сформувалися правила і процедури управління ризиками, які виконувались різними підрозділами децентралізовано і без усвідомленого прагнення до узгодженості дій у цій сфері.

Аналіз сучасної банківської практики показує, що діючі системи внутрішнього контролю нездатні формувати повноцінне уявлення про масштаб проблем в сфері управління ризиками і попереджати їх. Це найбільш яскраво проявилось в період фінансово-економічної кризи 2008–09 рр. Підрозділи, що виконують функції внутрішнього контролю, як правило, застосовували процедури контролю, визначені нормативними вимогами регулятора, які часто відстають від розвитку банківського бізнесу. Тому формальне дотримання встановлених правил, слідування раніше розробленим процедурам виявлення ризиків та оцінки дій менеджменту щодо їх нейтралізації, інформування керівництва про наявну ситуацію в результаті призвели до неефективності внутрішнього контролю.

Зміна зовнішніх і внутрішніх умов діяльності банків вимагає модернізації системи внутрішньобанківського контролю, переорієнтації її на створення превентивного (попереджувального) ризик-орієнтованого внутрішнього контролю. Такий контроль здійснюється регулярно за всіма напрямками попереджаючи про можливість виникнення збоїв в бізнес-процесах, шоків та загроз для стабільності банку та банківської системи.

Напрями модернізації системи внутрішньобанківського контролю є:

- надання системі внутрішнього контролю ризик - орієнтованого характеру, що створить умови для інтеграції систем управління та контролю;
- розвиток інфраструктури системи внутрішнього контролю і чіткий розподіл повноважень та сфер відповідальності служб внутрішнього контролю;
- інтеграція систем управління ризиками та внутрішнього контролю із загальною системою корпоративного управління банком.

Основною функцією ризик-контролю стає своєчасне виявлення і попередження банківських ризиків. Перевагою ризик-орієнтованого підходу до організації внутрішнього контролю є гнучкість і швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища. Ризик-орієнтований внутрішній контроль виконує роль механізму, який обмежує апетит менеджменту банку до ризику.

Основні завдання ризик-контролю:

- ідентифікація, оцінка та встановлення прийняттого рівня банківських ризиків, характерних для банківської діяльності;
- оцінка сили впливу факторів ризику на об'єкти ризику і можливості виникнення втрат або погіршення ліквідності, викликані настанням зовнішніх і внутрішніх несприятливих подій, які суттєво впливають на діяльність банку;
- контроль за дотриманням внутрішніх та регулятивних обмежень щодо ризиків;
- виявлення причин порушення банком внутрішніх і регулятивних вимог;
- оцінка стресостійкості банку у разі реалізації ризиків;
- розробка заходів по усуненню виявлених порушень та контроль за їх виконанням;
- виключення ситуацій втягування банківської установи та її співробітників у здійснення протиправної діяльності, зокрема, легалізацію (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансування тероризму;
- своєчасне надання банком відомостей, встановлених відповідними національними законами, Комітетом з фінансового моніторингу та НБУ.

Складові ризик-орієнтованого внутрішнього контролю, інтегрованого в процес управління банком:

- **організаційно-структурне забезпечення (базове)** — політика управління банком, нові об'єкти контролю — фактори ризику;
- **методологічне забезпечення** — супроводження системи методичним матеріалом;
- **функціональне забезпечення** — спеціальні контрольні підрозділи та процедури, залежно від специфіки об'єкта контролю, діяльність яких спрямовано на перевірку дотримання законодавства;
- **інформаційно-технологічне забезпечення** — інформаційна та технологічне супроводження, формування аналітичних баз ризиків, способів та інструментів контролю.

Необхідність побудови системи внутрішнього контролю, спрямованої на досягнення цілей бізнесу, була обґрунтована в 1992 р. в США Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредуя (COSO), який розробив та затвердив нормативний документ «Внутрішній контроль. Концептуальні основи». Концепція,

покладена в основу цього нормативного документа, отримала назву «Концепція COSO». В міжнародній практиці концепція COSO стала особливо важливою, в ній зроблено акцент на тому, що відповідальність за стан внутрішнього контролю цілковито покладається саме на керівництво банку.

Концепція COSO передбачає, що система внутрішнього контролю містить такі компоненти:

- контрольне середовище (внутрішнє середовище, постановка цілей, визначення подій),
- оцінка ризиків (оцінка ризиків, реагування на ризики),
- засоби контролю,
- інформація і комунікації,
- моніторинг.

Ключові передумови ефективної організації системи внутрішнього контролю в банку:

- розуміння внутрішнього контролю як процесу, засобу досягнення мети, а не як самоцілі;
- внутрішній контроль здійснюється людьми, а тому для нього важливі не тільки правила, процедури та інші керівні документи, але й фахівці на всіх рівнях;
- внутрішній контроль надає власникам та керівництву банку лише обґрунтування рівня можливості досягнення поставлених цілей, але не гарантує абсолютно безпомилкової роботи;
- внутрішній контроль забезпечує досягнення поставленої мети або декількох цілей у суміжних сферах діяльності.

Ризик-орієнтований підхід реалізується в моделі «трьох ліній захисту», методологічні основи побудови якої регламентуються положеннями різних міжнародних установ:

- ЄС — 8-ма директива ЄС, стаття 41 (8th EU Company Law Directive, article 41);
- ІВА — три лінії захисту в системі ефективної оцінки ризику та контролю (The three lines of defense in effective risk management and control);
- COSO — застосування COSO, використовуючи модель «Три лінії захисту» (Leveraging COSO across the three lines of defense);
- ЦБ — кодекс корпоративного управління.

Цими документами передбачено чіткий розподіл повноважень між контрольними органами, а також виокремлення зі структури внутрішнього контролю банку служби внутрішнього аудиту, яка наділяється окремими повноваженнями. Отже, ризик-орієнтований підхід передбачає існування двох відокремлених структур, з окремими самостійними повноваженнями: внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту банку.

Модель «трьох ліній захисту» включає такі лінії захисту: бізнес — комплаєнс — аудит (рис. 4.4).

Служба внутрішнього контролю, побудована відповідно до моделі «трьох ліній захисту», спрямована на виконання комплаєнс-функції. В міжнародній практиці до комплаєнс-функції відноситься: виявлення комплаєнс-ризиків, оці-

нювання регуляторного ризику, здійснення моніторингу регуляторного ризику, а також моніторингу ефективності управління цим ризиком, виявлення випадків конфлікту інтересів, виявлення та аналіз операцій, які мають заплутаний і незвичайний характер. Основні зміни в роботі служби внутрішнього контролю полягають у зміщенні акцентів в її діяльності на управління регуляторним ризиком, тобто комплаєнс-ризиком. При цьому повноваження колишньої СВК передаються службі внутрішнього аудиту, яка перевіряє банк в цілому і його структурні підрозділи на предмет виконання встановлених внутрішніх процедур. Отже, служба внутрішнього аудиту має відповідати за проведення подальшого контролю та оцінку ефективності управління, а служба внутрішнього контролю - за попередній контроль і комплаєнс-функцію.

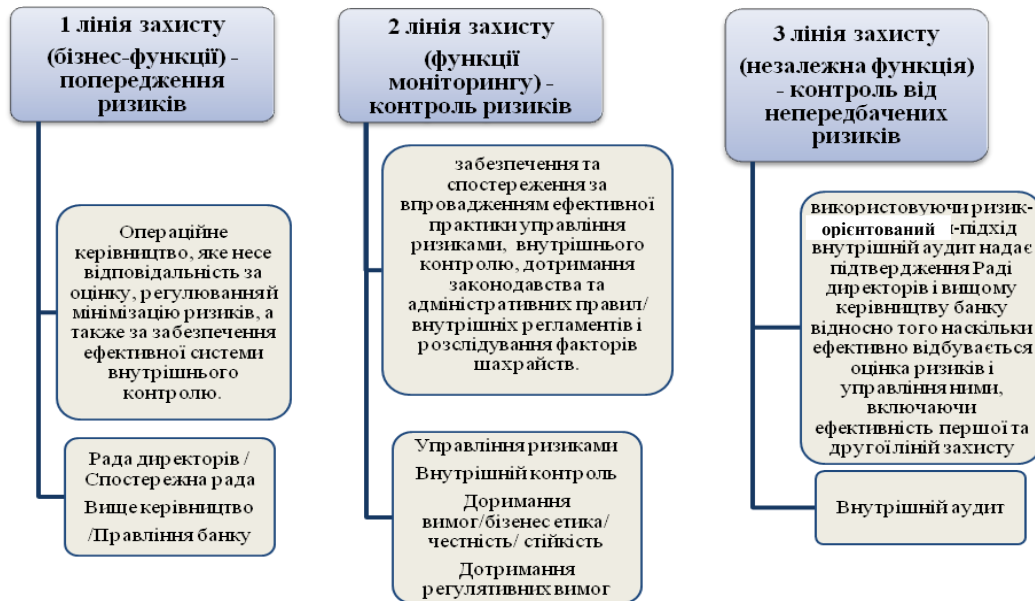


Рис. 4.4. Модель «трьох ліній захисту»

Регуляторний ризик найбільш успішно відстежувати за допомогою проведення тестів. Тести є тематичною контрольною перевіркою, основна мета якої - виявити «вузькі» місця, де можливе виникнення регуляторного ризику. СВК повинна самостійно визначати напрями таких перевірок та їх періодичність, що встановлюється на ризик-орієнтованій основі і відповідно до загального рівня ризиків і їх специфіки. За результатами проведених перевірок СВК надає рекомендації щодо того, які дії необхідно здійснити, щоб ефективно і якісно проводити управління регуляторним ризиком.

Для більш ефективного контролю і мінімізації регуляторного ризику СВК має здійснювати постійний контроль за актуальністю загальної бази всіх нормативних документів. Співробітники СВК повинні брати участь в обговоренні запровадження інноваційних продуктів і послуг з метою виявлення регуляторного

ризиків. Також служба внутрішнього контролю має допомагати підрозділам банку розробляти і впроваджувати інструменти самоконтролю, тобто першу лінію захисту.

Відповідальність керівництва банку формує *першу лінію захисту*, до основних повноважень якої відноситься:

- усвідомлення та управління банківськими ризиками;
- відповідальність за організацію ефективного середовища внутрішнього контролю (СВК), в т.ч. за розробку коригувальних заходів стосовно виявлених недоліків СВК;
- виконання контрольних процедур;
- розробка і впровадження політик і процедур, які регламентують діючі бізнес-процеси.

Друга лінія захисту наділена такими повноваженнями:

- надання консультацій керівництву щодо розробки (дизайну / впровадження) контрольних процедур управління ризиками, які відповідають комплаєнс вимогам (запобігання шахрайства, штрафні санкції тощо);
- визначення єдиної концепції (framework) в частині виявлення, оцінки, перегляду і розробки заходів реагування на ризики;
- підтримання ефективної практики здійснення функцій СВК щодо оцінки комплаєнс-ризиків;
- надання підтримки керівництву банку в процесі розробки і впровадження політик і процедур з питань, які стосуються внутрішнього контролю;
- виявлення нових ризикових сфер та нових ризиків;
- навчання керівництва і співробітників банку.

Виходячи з базових засад внутрішнього контролю, орієнтованого на управління ризиками з врахуванням концепції COSO, під ризик-орієнтованим внутрішнім контролем розуміємо цілеспрямований комплекс дій суб'єктів організації та здійснення внутрішнього контролю щодо управління ризиками та обмеження їх негативних наслідків на основі встановлення видів, форм прояву та наслідків впливу ризиків на результати діяльності.

Для реалізації завдання з побудови нової концепції внутрішнього контролю, необхідною є не зміна форм, видів та методів внутрішнього контролю, а розвиток його змістовної компоненти у вигляді завдань, предметно-об'єктної сфери, напрямів здійснення та адаптація методичного інструментарію до поставлених завдань.

4.3. Внутрішній контроль комплаєнс-ризиків банку

Комплаєнс-ризик — це ймовірність виникнення у банку збитків або втрати репутації банку через недотримання національного законодавства, ринкових стандартів, внутрішніх документів, стандартів та процедур банку, вимог саморегулювальних організацій (якщо такі стандарти або правила є обов'язковими для

банків), а також в результаті застосування санкцій і (або) інших заходів впливу з боку наглядових органів.

Згідно рекомендацій Базельського комітету під комплаєнс-ризиком розуміють ймовірність застосування до банку юридичних санкцій, претензій наглядових органів, істотних фінансових втрат або втрати репутації, на які наражається банк у разі недотримання законодавства та внутрішніх документів банку.

Комплаєнс визначається як дотримання банком законодавчих актів, ринкових стандартів, а також стандартів та внутрішніх документів банку, у тому числі процедур (Постанова Правління НБУ «Про затвердження Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України» № 867 від 29.12.2014 року).

Отже, комплаєнс-ризик пов'язаний з виникненням у банку втрат, збитків або втратою репутації внаслідок недотримання вимог нормативно-правового поля або застосування санкцій наглядових органів (рис. 4.5).



Рис. 4.5. Складові комплаєнс-ризиків

Такі ризики переважно належать до групи неквантифікованих ризиків, які складно піддаються оцінці та можуть спричинити значні негативні наслідки, тому таких ризиків легше запобігти, аніж боротися з наслідками і збитками.

Специфіка комплаєнс-ризиків полягає в тому, що до моменту виникнення він може бути не помічений і не ідентифікований. Однак, цей ризик не може бути нульовим, оскільки він завжди існує в тій чи іншій мірі. Тому вчасне виявлення, оцінка, рекомендації щодо мінімізації та усунення комплаєнс-ризиків істотно покращує стан, репутацію та статус банку.

До причин виникнення комплаєнс-ризиків належать:

- недоліки в організації системи внутрішнього контролю банку;
- підозра в участі банку і його співробітників в незаконних фінансових операціях;
- відсутність або неякісне програмне забезпечення функціонування системи внутрішнього контролю;
- недостатній рівень підготовки співробітників банку і виконавської дисципліни;

— недотримання банком законодавства, рекомендацій міжнародних організацій, вимог внутрішніх документів банку;

— відсутність у внутрішніх документах банку механізмів, що дозволяють ефективно регулювати конфлікт інтересів співробітників банку, а також мінімізувати негативні наслідки конфлікту інтересів;

— нездатність банку ефективно протидіяти легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванню тероризму, а також іншої протиправної діяльності.

Мета управління комплаєнс-ризиком полягає в мінімізації його впливу на фінансовий результат діяльності банку, створення умов, які перешкоджають залученню банку в процес легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом і фінансування тероризму, забезпечення неприпустимості конфлікту інтересів, збереження і підтримання ділової репутації банку.

Відповідно до рекомендацій Базельського комітету служба комплаєнс-контролю в банку повинна виконувати такі функції:

- отримання оперативних і об'єктивних відомостей про стан і розмір комплаєнс-ризиків;
- виявлення і оцінка основних джерел (факторів) комплаєнс-ризиків, пов'язаних з діяльністю банку, і регулярна оцінка рівня таких ризиків;
- надання рекомендацій керівництву щодо дотримання діючих законів, правил і стандартів;
- розробка письмових інструкцій персоналу банку щодо належного дотримання законів, правил і стандартів, в тому числі законів про боротьбу з відмиванням грошей;
- проведення процедур оцінки, моніторингу, контролю і обмеження комплаєнс-ризиків;
- оцінка відповідності внутрішніх процедур і операцій чинному законодавству;
- навчання персоналу банку дотримання законодавства, правил і стандартів;
- запобігання виникненню комплаєнс-ризиків шляхом впровадження превентивних (попереджувальних) методів управління на стадії виникнення негативної тенденції, а також швидкої адекватної реакції з метою недопущення критично значимих для банку збитків;
- підтримання контактів з відповідними зовнішніми органами, включаючи органи регулювання.

У процесі управління комплаєнс-ризиком банк керується наступними принципами:

- оперативність та адекватність реакції на зміну зовнішніх і внутрішніх факторів;
- можливість кількісної оцінки відповідних параметрів ризику;
- безперервність проведення моніторингу комплаєнс-ризиків;
- створення спеціального самостійного структурного підрозділу управління комплаєнс-ризиком.

Головна особливість комплаєнс функції у банку — це незалежність в системі управління ризиками. У 2005 р. Базельський комітет з банківського нагляду

(БКБН) опублікував документ «Комплаєнс і його функції в банках», в якому: по-перше, наголошено на особливому статусі служби комплаєнс-контролю в банках, по-друге, зазначено, що управління комплаєнс ризиками в кожному банку має враховувати його специфіку та структуру, оскільки стандартного підходу не існує, а по-третє, існують загальні підходи до здійснення комплаєнс стратегії.

Згідно з рекомендаціями БКБН концепція незалежності включає чотири взаємопов'язані напрями:

- офіційний статус комплаєнс-функції в банку;
- призначення керівника комплаєнса із загальною відповідальністю за координацію системи внутрішнього контролю, перш за все, в сфері запобігання легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом та фінансування терористичної діяльності, і управління комплаєнс-ризиком в банку;
- співробітники спеціального комплаєнс-підрозділу і, особливо, його керівник не повинні бути залучені в конфлікт інтересів між їхніми обов'язками з управління комплаєнс-ризиками і будь-якими іншими покладеними на них обов'язками;
- забезпечення вільного доступу до інформації співробітникам спеціального підрозділу необхідної для виконання їх обов'язків.

Базельський комітет вимагає присутності в штатному розкладі відповідального за комплаєнс-контроль співробітника, який має статус високого рівня, в тому числі статус члена колегіального виконавчого органу управління банком.

При **впровадженні комплаєнс-контролю** виділяють два підходи:

1) комплаєнс-контроль, який базується на дотриманні норм і правил, що передбачає мінімальну комплаєнс-систему у банку. Функції комплаєнс при такому підході враховують тільки ті моменти, які визначені чинним законодавством.

2) комплаєнс-контроль, який базується на оцінці комплаєнс-ризиків. Цей вид комплаєнс-контролю рекомендований іноземним організаціям державними регуляторами та міжнародними організаціями — Вольфсбергською групою, Базельським банківським комітетом з нагляду. У нашій країні такий підхід, на відміну від європейських країн, менш поширений.

Виявлення та оцінка рівня комплаєнс-ризиків здійснюється на постійній основі. Спеціальний підрозділ з внутрішнього контролю робить запити до працівників банку щодо відомостей (копії документів), що свідчать про зміну відповідного параметра, який використовується для виявлення і оцінки комплаєнс-ризиків.

На підставі отриманої інформації формуються періодичні аналітичні звіти про рівень комплаєнс-ризиків, в які входять оцінка рівня комплаєнс-ризиків за звітний період, співвідношення показників рівня комплаєнс-ризиків з встановленими лімітами, аналіз методів управління комплаєнс-ризиком, пропозиції щодо мінімізації комплаєнс-ризиків в наступному періоді.

За кожним набором показників оцінки рівня комплаєнс-ризиків визначається система порогових значень (ліміт), перевищення яких означає збільшення впливу комплаєнс-ризиків на банк в цілому і наближення його до критичного стану. Система порогових значень (лімітів) затверджується правлінням банку і перег-

лядається раз на рік. Якщо будь-який з показників перевищує встановлений ліміт, спеціальний підрозділ з внутрішнього контролю негайно інформує про це керівництво банку.

Банк може проводити стрес-тестування комплаєнс-ризиків в міру необхідності, з періодичністю, встановленою внутрішніми документами банку. З цією метою на основі експертного аналізу визначаються можливі сценарії виникнення джерел (факторів) комплаєнс-ризиків, визначаються можливі наслідки впливу на діяльність банку і здійснюється якісний аналіз.

Оцінку ефективності процесу управління комплаєнс-ризиком здійснює підрозділ внутрішнього аудиту.

Отже, управління комплаєнс-ризиком — важливий компонент в системі управління ризиком, оскільки він так чи інакше пов'язаний з іншими видами ризиків і його виникнення може бути обумовлене процесом трансформації одного ризику в інший. Так, наприклад, комплаєнс-ризик може виникнути через помилки персоналу банку в складанні спеціальних формулярів по підозрілим фінансовим операціям, що є також операційним ризиком. У свою чергу, комплаєнс-ризик може трансформуватися в ризик втрати ділової репутації банку, так як свідомо або мимовільна участь банку в сумнівних фінансових операціях, безумовно, підриває його діловий імідж.

4.4. Моніторинг банківських ризиків

Важливою складовою контролю є моніторинг. Разом з тим, моніторинг є складовою процесу управління ризиками і має на меті підтримання стабільної роботи банківської установи.

Моніторинг ризиків — це процес функціонування регулярної і незалежної системи відстежування (спостереження), раннього розпізнавання й оцінювання ризиків з обов'язковим механізмом зворотного зв'язку, який забезпечує раннє повідомлення про негативну ситуацію.

Моніторинг банківських ризиків — це сукупність процедур і дій, що здійснюються на постійній основі.

Процес моніторингу регламентується:

- 1) розробленими і задокументованими внутрішньобанківськими процедурами та посадовими інструкціями;
- 2) документально оформленими методиками, механізмами та методами, які застосовуються для реалізації процедур моніторингу:
 - рейтинги (на місцях і дистанційні);
 - комплексні індикативні оцінки ризику;
 - метод порівнянь;
 - звітування (щоденне, щомісячне, у міру необхідності); розрахунок коефіцієнтів і аналіз однорідних груп та сегментації портфелів банку;
 - економіко-статистичне моделювання;
 - моніторинг економічних нормативів;
 - щоденний аналіз балансу банку.

Банки за допомогою моніторингу на постійній основі контролюють стан балансових позицій, збалансованість структури активних і пасивних операцій, стан ліквідної позиції, дотримання економічних нормативів, установлених НБУ, дотримання встановлених лімітів ризику, дотримання правових та законодавчих вимог.

Основною метою моніторингу банківських ризиків є недопущення переростання ризиків у критичні, мінімізація негативного впливу ризиків на надійність та стабільність роботи банку. Моніторинг ризиків є складною системою взаємопов'язаних елементів, взаємодія яких спрямована на визначення стану ліквідності банківських операцій, безперервне спостереження за ступенем концентрації ризиків, ефективності розміщення власних та залучених коштів для прийняття своєчасних управлінських рішень з метою зниження їх негативного впливу.

Процедури моніторингу включають:

- перевірку і оцінку адекватності та ефективності системи внутрішнього контролю;
- перевірку застосування і ефективності процедур управління ризиками та методології оцінки ризиків;
- перевірку системи менеджменту і фінансової інформації, включаючи систему електронної інформації та електронні банківські послуги;
- перевірку точності та достовірності записів бухгалтерського обліку та фінансових звітів;
- перевірку засобів збереження активів;
- оцінку економічності та ефективності операцій;
- тестування, як транзакцій, так і функціонування конкретних процедур внутрішнього контролю;
- перевірку дотримання правових і регулятивних вимог, кодексів поведінки;
- тестування достовірності та своєчасності регулятивної звітності;
- здійснення спеціальних досліджень.

Ці процедури реалізуються через постійне спостереження за дотриманням банком установлених стандартів, лімітів концентрації, індикативних значень, які встановлюються як для кредитної організації в цілому, так і для окремої банківської операції (за об'єктами), та повідомлення про відхилення, що спостерігаються.

Моніторинг банківських ризиків передбачає своєчасне реагування та коригування негативної ситуації і є базою для прийняття обґрунтованих рішень з мінімізації банківських ризиків. У всіх випадках ризик, на який наражається банк, має бути визначений і вимірний. Аналіз і оцінювання ризику значною мірою ґрунтується на систематичному визначенні вірогідності того, що якась подія в майбутньому відбудеться. Відповідна робота може вестися, якщо в банку визначені критерії оцінювання рівня ризику, які дають змогу ранжувати альтернативні події залежно від ступеня ризику. Проте початковим пунктом роботи є попередній аналіз конкретної макро- та мікроситуації, що склалася, визначення видів ризиків, які можуть загрожувати банку в даний момент, та їх ранжування залежно від негативного впливу на фінансово-господарську діяльність банку.

Моніторинг банківських ризиків здійснюється не лише на рівні окремого банку, але й на макрорівні — рівні банківської системи в цілому.

Моніторинг банківських ризиків на макрорівні спрямовано на вирішення таких завдань:

- системне спостереження за функціонуванням банківського сектора і його ризиками;
- аналіз ступеня впливу макроекономічного середовища на грошово-кредитну сферу і зміни, що відбуваються в ній;
- раннє виявлення ризиків і проблем в банківському секторі;
- формування позиції регулюючих органів щодо доцільності та своєчасності застосування інструментів регулювання.

Рівень значущості ризиків для діяльності банку визначається залежно від конкретних результатів його роботи. Наприклад, ризик може бути оцінений з погляду достатності капіталу, структури та якості активів, ліквідності, рентабельності, які можуть бути виміряні кількісно. Цей перелік ризиків та чинників, що на них впливають, має періодично переглядатися на підставі бази даних, яка формується банком.

Інформаційна база ризик-менеджменту має містити архів результатів моніторингу ризиків, каталог чинників і профілів ризику, банк методів і алгоритмів адаптації до ризиків, прогнозу інформацію. Крім того, мають ураховуватися сфери прояву ризиків, частота їх виникнення та розмір збитків. Основна частина інформації, що входить до складу зазначених баз даних, формується завчасно, а потім постійно поповнюється й актуалізується.

Особливе значення має наявність бази даних для моніторингу ризиків, які не можна виміряти кількісно, наприклад операційного ризику, що зумовлений недоліками та помилками проведення внутрішніх операцій, допущеними співробітниками банку через інформаційні системи, а також унаслідок зовнішніх подій. В українських банках проблему поглиблює брак розуміння важливості створення подібних баз даних. Це підтверджують результати експертного дослідження, проведеного вітчизняними фахівцями. Загалом в Україні більше третини банків вважають зайвим упровадження системи накопичення даних про втрати від ризиків. У групах середніх і невеликих банків ця величина перевищує дві третини. Банки, як правило, не запроваджують комплексної системи спостереження та аналізу втрат від таких ризиків.

Кількісно величина ризику може виражатися в абсолютних і відносних показниках. В абсолютному виразі ризик є сумою можливих втрат при здійсненні певної операції. Проте оцінити ці втрати з достатньою точністю не завжди можливо. Якщо ж віднести суму вірогідних втрат до показника, що характеризує банківську діяльність, наприклад до величини власних або кредитних ресурсів, величини витрат або доходів/втрат банку у зв'язку зі здійсненням конкретної операції, то ризик буде визначено у відносному виразі.

В абсолютному виразі ризик доцільно обчислювати, коли йдеться про одну конкретну операцію. Якщо ж необхідно визначити допустимий рівень ризику при здійсненні різних банківських операцій, то доцільно застосовувати відносні показники, які характеризують, наприклад, відношення величини

ризиків до суми доходів, що очікуються в результаті здійснення конкретної операції.

Для всебічного оцінювання ризиків слід установлювати для кожного абсолютного або відносного значення величини можливих втрат відповідну вірогідність їх виникнення. При цьому початковою стадією оцінювання має стати побудова кривої або таблиці вірогідності отримання певного рівня прибутку (збитку). Проте отримати таку оцінку в банківській діяльності досить складно. Тому вірогідність настання втрат може бути визначена двома методами. *Об'єктивний метод* визначення вірогідності заснований на обчисленні частоти, з якою відбувається певна подія (статистичні методи), *суб'єктивний* — на припущеннях: особистому досвіді і думках того, хто оцінює, думці експертів, фінансових консультантів та аналітиків.

Визначені ризики включаються до підсистеми моніторингу банку. За ними встановлюється, відповідно, метод і вид контролю, форма та періодичність звітування: щоденна, щотижнева, щомісячна, щоквартальна, річна тощо.

Первинний моніторинг, або відстежування ризиків, які мають кількісне вираження, тобто є квантифікованими, здійснюється через вивчення тенденцій зміни основних показників за допомогою зіставлення фактичних даних з нормативними або плановими.

Застосування порядку та окремих механізмів моніторингу розглянемо на прикладі кредитного ризику.

Кредитний портфель має зростати відповідно до стратегічних цілей банку і його обережної оцінки ризиків. І хоча одним із критеріїв ефективної роботи банку є приріст кредитного портфеля, його не можна розглядати окремо від його якості. Швидкий приріст кредитного портфеля може бути свідченням того, що в банку застосовуються низькі кредитні стандарти. У процесі моніторингу динаміки кредитного портфеля варто звернути увагу на темпи його зростання та їх адекватність реальним умовам економічного зростання країни. Крім того, слід особливо ретельно розглянути взаємовідносини між кредитором і позичальниками. Можливо, банк надає кредити зв'язаним фірмам і тим самим наражається на ризик концентрації, який визначається за контрагентами, інструментами та валютою). Важливо також розрахувати ті показники, які характеризують ступінь ризику ліквідності, їх оптимальне і критичне значення, визначити відхилення від оптимальних значень, з'ясувати їх причини і виявити можливості поліпшення показників.

Важливим завданням моніторингу ризиків є вивчення рівня диверсифікації за різними напрямками діяльності банку. Критеріями рівня диверсифікації можуть бути нормативи розподілу ризиків між широким колом клієнтів, у тому числі великими і дрібними фірмами, між різними категоріями позичальників (юридичні особи, фізичні особи), за галузевою належністю, за видом економічної діяльності та формою власності (індивідуальні підприємства, фізичні особи, кооперативні підприємства, спільні підприємства і т. п.), диверсифікація джерел кредитних ресурсів тощо.

Кількісним виразом нормативу за кожним напрямком може бути оптимальне та/або критичне значення (обмеження):

- питомої ваги або структури вкладень (або залучень);
- спеціально визначеного коефіцієнта;
- числових абсолютних та відносних показників;
- експертних оцінок якісних показників;
- системи лімітів;
- інші.

З метою дотримання допустимого рівня ризику встановлені обмеження відстежуються службою внутрішнього контролю на щоденній основі.

Відносні значення (питома вага) доцільно використовувати для моніторингу кредитного портфеля, портфеля цінних паперів та інших видів діяльності банку. Наприклад, для якісної оцінки рівня концентрації ризиків використовуються такі критичні значення, перевищення яких свідчить про надмірне зростання ризиків.

1. Концентрація прийнятних великих кредитних ризиків визнається «високою», якщо існує зосередженість таких кредитів у розмірі понад 50 % кредитного портфеля банку.

2. Концентрація прийнятних великих кредитних ризиків визнається «середньою», якщо їх частка складає 25–50 % кредитного портфеля банку.

3. Концентрація прийнятих великих кредитних ризиків визнається «слабою», якщо існує зосередженість менше 25 % кредитного портфеля банку.

Метод структури коштів можна застосовувати при спостереженні за ризиком ліквідності. Визначення величини потреб банку у ліквідних коштах за цим методом полягає у прогнозуванні обсягу коштів на кореспондентському рахунку, необхідного для виконання банком зобов'язань перед клієнтами щодо повернення депозитів і майбутньої видачі кредитів.

Не існує універсального правила встановлення обмежень за секторами чи окремими напрямками кредитування. Проте не слід забувати про обережність, надмірно кредитуючи популярні напрями. Надмірної концентрації в одному напрямі особливо складно уникнути, коли економіка залежить від кількох галузей або товарів.

Моніторинг кредитного ризику, багатогранного за своєю природою, передбачає використання індикативних сигналів, розрахованих як певні співвідношення. Показник, що характеризує якість кредитів у межах певного напрямку x :

$$Z_x = \frac{R_x}{V},$$

де Z_x — якість кредитів, що належать до напрямку X ; R_x — резерв, сформований за кредитами даного напрямку; V — обсяг кредитного портфеля банку.

Інструментом моніторингу є *система різноманітних лімітів*. Так, максимальний ліміт при споживчому кредитуванні, зокрема через установлення лімітів на кредитні карти встановлюється на суму не більше 30 % від ліміту кредитування юридичної особи.

Наприклад, якщо для філії встановлений ліміт при кредитуванні юридичних осіб на суму 100 000 дол. США, то його ліміт при споживчому кредитуванні фізичних осіб може становити 30 000 дол. США.

Ліміти на платіжні карти фізичних осіб можуть встановлюватися в розмірі не більше 15 % від ліміту при споживчому кредитуванні. Наприклад, якщо філії встановлено ліміт споживчого кредитування фізичних осіб на суму 30 000 дол. США, то ліміт повноважень на встановлення ліміту на платіжну картку становить 4500 дол. США.

Крім того, контролюються розміри лімітів банку за багатьма напрямками, серед яких такі:

- 1) обсяг кредитування клієнтів;
- 2) ліміт залишків каси;
- 3) ліміт відкритої валютної позиції;
- 4) загальний обсяг вкладень у кредитування працівників системи банку;
- 5) загальний обсяг вкладень в основні засоби.

Процедурами контролю визначаються періодичність та порядок встановлення лімітів. Ліміти встановлюються, як правило, щомісячно або щоквартально, затверджуються на засіданні правління банку і доводяться до філій. Ліміти на проведення певної операції встановлюються на кінець планованого періоду на підставі прогнозування фінансових показників і обробки статистичних даних попередніх періодів з урахуванням наявних тенденцій та впливу ризиків зовнішніх факторів.

Використовувати експертні оцінки як сигнали моніторингу доцільно стосовно зовнішніх ризиків, які потребують усебічних знань з макроекономічної ситуації в країні та в світі. Додаткове підвищення надійності результатів аналізу може бути досягнуте кількісною структуризацією оцінюваних чинників, тобто їх систематизацією. Це дозволить на основі рейтингів розбити досліджувані країни на групи, проте внутрішньогрупові оцінки рівня ризику утруднені.

Найбільш простим і зрозумілим методом моніторингу є структурний аналіз. Так, моніторинг ризику галузевої концентрації кредитного портфеля проводиться за допомогою цього методу. При цьому акцент робиться на тісноті взаємозв'язку і взаємозалежності виробничих циклів окремих галузей. Важливим критерієм якісної оцінки ризику є аналіз рівня диверсифікації за групами галузей. Під групами галузей мається на увазі кілька галузей, згрупованих за певними критеріями. Ці критерії можуть ґрунтуватися на даних аналітичного обліку або визначатися самостійно банком як укрупнені напрями (наприклад, виробництво, посередництво, фінансовий напрям).

На основі аналізу рівня концентрації кредитних вкладень у межах груп галузей методом експертних оцінок визначається рівень галузевої концентрації кредитних вкладень. Кожен банк самостійно визначає рівень допустимої концентрації в окрему галузь. При цьому можуть використовуватися такі індикатори:

- 1) галузева концентрація визнається «сильною», якщо існує значна зосередженість в межах одного з напрямів у розмірі понад 50 % кредитного портфеля;
- 2) галузева концентрація визнається «середньою», якщо існує значна зосередженість в межах двох напрямів у розмірі, наприклад, 20–50 % кредитного портфеля;
- 3) галузева концентрація визнається «слабкою», якщо існує значна зосередженість у межах трьох напрямів у розмірі, наприклад, менше 20 % портфеля.

Подібні індикатори встановлюються й за іншими показниками концентрації портфеля активів та пасивів.

Приклад 4.1

У табл. 4.1 наведено фактичну структуру кредитної заборгованості окремого банку. У межах кредитної політики були виписані процедури контролю, якими визначені нормативні значення допустимого обсягу кредитних вкладень, що мають спрямовуватись банком з урахуванням усіх його філій на кредитування окремих галузей. Оцінити галузеву концентрацію кредитного портфеля банку.

Таблиця 4.1

**АНАЛІЗ ДОТРИМАННЯ БАНКОМ
НОРМАТИВІВ КРЕДИТУВАННЯ ЗА ГАЛУЗЯМИ ЕКОНОМІКИ, %**

Галузь	Фактичне значення	Нормативне значення	Відхилення (+ — перефінансування, — — недофінансування)
Харчова промисловість	30	15	+15
Металургія і обробка металу	19	15	+4
Машинобудування	15	15	—
Обробка деревини, виробництво картону, поліграфія тощо	12	10	+2
Хімічне виробництво	8	10	-2
Будівництво	7	10	-3
Легка промисловість	5	5	—
Сільське господарство	—	5	-5
Інші	4	5	-1

Моніторинг здійснюється порівнянням фактичних даних з визначеними нормативними значеннями питомої ваги кредитних вкладень в кожну з галузей.

У цілому галузеву концентрацію кредитного портфеля можна оцінити як середню, тому що існує зосередженість у межах двох близьких або супутніх галузях — металургія і обробка металу та машинобудування, яка становить 34 %. Одна галузь, а саме харчова, займає 30 % кредитного портфеля. Разом з тим, розглядаючи дотримання нормативних значень за кожною галуззю окремо, слід зазначити, що їх перевищення відбулося за такими галузями: харчова промисловість (+15 %), металургія і обробка металу (+4 %) та обробка деревини (+2 %).

Отже, банку потрібно обмежити кредитування у харчову галузь та знизити обсяги вкладень у металургію та обробку деревини, поліграфію і спрямувати кошти в інші галузі, визначені стратегією банку, особливо слід звернути увагу на рентабельні галузі, наприклад будівництво.

Ще одним критерієм моніторингу є щоденний контроль за дотриманням банком основних економічних нормативів, установлених НБУ.

Приклад 4.2

Проаналізувати дотримання банком нормативів НБУ (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

АНАЛІЗ ДОТРИМАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ НОРМАТИВІВ БАНКОМ, %

Економічний норматив	Нормативне значення НБУ	Фактичне значення показника	Відхилення від нормативу
Достатність (адекватність) регулятивного капіталу (Н2)	≥ 10	16,8	6,8
Достатність основного капіталу (Н3)	≥ 7	9,2	2,2
Миттєва ліквідність (Н4)	≥ 20	38,6	18,6
Поточна ліквідність (Н5)	≥ 40	49	9
Короткострокова ліквідність (Н6)	≥ 60	25,8	(-) 45,8
Максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	≤ 25	36,7	(-) 12,7
Великих кредитних ризиків (Н8)	$\leq 800\%$ РК	700	100
Максимальний розмір кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	≤ 25	28,3	(-) 3,3
Інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11)	≤ 15	13,2	1,8
Загальної суми інвестування (Н12)	≤ 60	45,3	14,7
Ліміт загальної відкритої (довгої/короткої) валютної позиції банку	не більше ніж 30 %/ не більше ніж 5 %	23,2	6,8

Як показали розрахунки, банк не дотримується всіх економічних нормативів, установлених НБУ, а саме не дотримується нормативів короткострокової ліквідності, розміру кредитного ризику на одного контрагента та максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними особами. Банку потрібно розробити план щодо їх усунення.

Під моніторинг підпадають усі види ризиків, на які наражається банк. Як уже зазначалося, вони мають ранжуватися. Для кожного ризику та супутнього ризику визначається свій перелік інструментів контролю.

Відповідальність за щоденний моніторинг ризиків, які не мають кількісного виміру, покладається на співробітника банку, котрий проводить операцію, пов'язану з потенційним ризиком. Моніторинг відбувається через адміністративний контроль, тобто перевірку відповідності дій внутрішнім документам банку. Так, наприклад, ризики, пов'язані з відмиванням «брудних» грошей, мають ідентифікуватися співробітником банку на основі правил внутрішнього фінан-

сового моніторингу та програм його проведення. Ознаками, що вказують на наявність ризику, пов'язаного з відмиванням грошей, є значні депозити готівкою, що швидко переводяться на інший рахунок; наявність рахунку, відкритого на юридичну особу, яка веде розрахунки готівкою, а не чеками чи іншими розрахунковими документами; переказ на рахунок значних «круглих» сум; депонування грошей на рахунок від різних людей. Викликати підозру повинні також і часті перекази грошей без очевидної причини, компенсаційні кредити, рахунок, на якому не проводяться операції протягом значного періоду, після чого настає період підвищеної активності, який потім так само раптово припиняється. Ознакою відмивання грошей може бути і раптове погашення кредиту. У разі виявлення зазначених або інших порушень співробітник банку, який або відповідає за переказування грошей, або приймає депозит, або працює з кредитами, повинен повідомити службу внутрішнього контролю про виявлені порушення.

Головна вимога до процедури моніторингу — постійність перевірки та оцінювання рівня ризику. Це передбачає встановлення індикаторів ризиків або стоп-показники, які представляють собою кількісну або якісну оцінку певного фактора ризику, а також агрегацію (об'єднання) ризиків за окремими банківськими продуктами, контрагентами і регіонами. До індикаторів ризику відносять установлення оціночних показників ризиків, визнаних банком.

Виділяють індикатори схильності до ризику та ключові індикатори ризику. Індикатори схильності до ризику (*Exposure Indicators — EI*) дають уявлення про ступінь ймовірності схильності банку до ризиків і про можливі масштаби втрат в разі їх виникнення. Ці показники відображають масштаби діяльності банку. Система EI за кожним напрямом діяльності/видом операцій повинна включати такі показники, як кількість операцій, сукупний обсяг операцій, сума активів під управлінням (розмір відкритої позиції), валовий дохід по даному виду операцій та інші. Ключові індикатори ризику (KIP — *Key Risk Indicators — KRI*) забезпечують раннє попередження про можливі втрати і є інструментом проциклічного моніторингу. Такі індикатори повинні бути попереджувачими і відображати потенційні джерела ризиків. За кожним напрямом бізнесу/виду операцій і ризиків система ключових індикаторів підбирається індивідуально на основі аналізу бізнес-процесів і ризик-контролю. Перелік KIP не є закритим і, залежно від зміщення акцентів у бізнес-моделі банку, вони можуть виключатися (наприклад, у випадку тривалих нульових значень) або додатково вводиться (при появі нових факторів ризику). Для кожного обраного індикатора встановлюється ліміт (порогове значення), перевищення якого свідчить про наявність підвищеного рівня ризику. Так, наприклад, за кредитним портфелем можуть бути встановлені індикатори рівня кредитного ризику (табл. 4.3).

Використання ключових індикаторів ризику дозволяє в подальшому застосовувати такий інструмент моніторингу, як аналіз міграції.

Рівень можливих і реальних втрат від проблемних (безнадійних) кредитів може бути успішно зменшений за рахунок залучення великої кількості незалежних один від одного позичальників на різних умовах щодо платності, строківості, галузевої належності, циклічності обороту тощо.

Таблиця 4.3

ІНДИКАТОРИ КРЕДИТНОГО РИЗИКУ БАНКУ, %

Індикатори рівня ризику	Негативно класифіковані активи	Непрацюючі активи — активи, визначені відповідно до критерію обслуговування боргу	Ризик портфеля (відношення резервів до портфеля)
Незначний	0—1,5	0—2	0—1
Оптимальний	1,5—3,5	2,0—5,0	2,0—4,0
Граничний	10	15	12
Критичний	Більше 10	Більше 15	Більше 12

Якщо моніторинг передбачає *постійне відстежування* ризикових позицій банку, то оцінювання засноване на періодичному вимірюванні величини ризиків. Будь-який ризик може бути оцінений кількісно та якісно. Ці дві оцінки взаємно доповнюють одна одну і використовуються стосовно основних видів ризиків одночасно. Проте не існує стандартного набору правил оцінювання ризиків.

Якісний аналіз може бути порівняно простим, і його завдання полягає, по-перше, у вивченні ризиків, які виникають у зв'язку з певною діяльністю, що передбачає визначення чинників ризику, етапів і характеру робіт, при виконанні яких виникає ризик, тобто у встановленні потенційних сфер ризику. По-друге, після цього слід ідентифікувати всі можливі ризики.

Якісний моніторинг має базуватись на ретроспективному, поточному та перспективному дослідженні, а також на методах припущень, порівнянь та експертних оцінок. В основі своїй він є суб'єктивним, відповідно вимагає досконалого знання нормативної бази та внутрішніх положень банку, володіння інформацією й аналітичними навичками.

В основі методу експертних оцінок лежать висновки експертів. Суб'єктивність подібних оцінок знижує достовірність отримуваних результатів. Застосування цього методу має сенс лише при залученні дуже досвідченої групи експертів, що добре знають не лише ситуацію в економіці, а й чітко уявляють цілі дослідження.

Кількісний аналіз ризиків проводиться за допомогою різних методів, які можна розділити на дві великі групи:

- група апріорних методів;
- група методів, що базується на емпіричних підходах.

Перші ґрунтуються насамперед на теоретичних положеннях, оцінка ризику встановлюється за допомогою логічних міркувань. Друга група методів вимірює очікуваний ризик, екстраполюючи його на підставі вивчення подій минулого, узагальнення масових явищ і фактів. Для кількісної оцінки застосовуються статистичні методи, засновані на визначенні волатильності.

При кількісному оцінюванні ризику потрібно розрізнити величину реальної вартості, що піддається ризику, і величину очікуваного прибутку і збитку. Якщо розмір реальної вартості, що піддається ризику, відомий уже в момент ухвалення рішення, то розмір очікуваного прибутку або можливих втрат може бути визначений тільки з певною ймовірністю.

Моніторинг комплаєнс-ризиків здійснюється на підставі інформації, зібраної в загальній базі даних джерел (факторів) ризику, з періодичністю, визначеною внутрішніми документами банку.

Процес моніторингу включає:

- узагальнення факторів ризику за звітний період;
- встановлення причин виникнення факторів ризику;
- визначення ступеня можливого впливу наслідків ризику на діяльність банку (кількісний та якісний аналіз).

В рамках моніторингу здійснюється оцінка схильності банку комплаєнс-ризиків як міри чутливості (низька, середня, висока). Оцінка формується на основі професійного судження працівників спеціального підрозділу з внутрішнього контролю.

4.5. Інформаційні звіти в системі моніторингу банківських ризиків

Моніторинг здійснюється за допомогою інформаційних звітів структурних підрозділів і спеціально призначених посадових осіб. Первинною інформаційною ланкою, тобто об'єктом звітування, є сама укладена угода, а не бухгалтерське проведення цієї угоди. Така орієнтованість звітування дає змогу правильно визначити фактори зростання та проблеми управління ризиками.

Звітність, що використовується в процесі моніторингу, забезпечує менеджерам зворотний зв'язок з усіма підрозділами банку та його бізнес-центрами, а також надає детальну зведену інформацію. Інформація допомагає аналізувати поточну діяльність з погляду як ризикованості, так і загальних управлінських рішень.

Інформаційні звіти, які формуються службою моніторингу ризиків, мають відповідати таким вимогам:

- забезпечення реального та достовірного відображення операцій, що проводяться у банку;
- інформація, яку містить звіт, має працювати на випередження, а не тільки на просту констатацію тієї чи іншої операції банку;
- інформаційна достатність для ухвалення рішення та обмеження доступу до інформації, яка не стосується проведення конкретної операції та/або функціональної необхідності;
- уніфікація та/або формалізація процесу створення звітів;
- виконання контрольної функції.

Інформаційні звіти за результатами моніторингу у сукупності зі статистичними та бухгалтерськими звітами дають необхідну інформацію для управління банківськими ризиками.

Інформаційні звіти повинні включати:

- а) зіставлення фактичних рівнів ризику зі стандартними, лімітами і прогнозами;
- б) агреговану величину певного ризику;
- в) відповідність стратегії, процедурам і лімітам у сфері конкретного ризику;

г) результати стрес-тестування, у тому числі ті з них, які стосуються припинення дії базових параметрів і припущень;

д) результати періодичного аналізу стратегії і процедур у сфері ризику, адекватності систем вимірювання ризику.

Залежно від цільової спрямованості звіти мають надходити з певною періодичністю та містити таку інформацію, яка б допомогла прийняти ефективне рішення. Якісно підготовлена звітність допомагає прийняти ефективне рішення, а в окремих випадках поданий інформаційний звіт може спонукати до конкретних дій, причому наслідки цих дій дуже часто проявляються через певний час.

Щоденно надається інформація про ринкові ризики та проблемні ділянки роботи банку. Наприклад, щодня має проводитися поточний моніторинг проблемних кредитів у цілому по банку та в розрізі регіональних підрозділів за станом за попередній операційний день, а також аналізуватися наявність зв'язаних сторін при проведенні кредитних операцій. У разі виявлення проблемних кредитів, а також інших негативних випадків начальник підрозділу контролю ризиків інформує керівника відповідного напрямку (департаменту) про виявлені факти погіршення якості кредитного портфеля. Одночасно інформація направляється до керівних структур. Керівник даного напрямку в тижневий термін з моменту отримання службової записки направляє на адресу керівника бек-офісу та фронт-офісу службову записку з пропозиціями щодо подальших дій з проблемним активом.

Щотижневий моніторинг рівня ризиків передбачає оцінювання якості кредитного портфеля, портфеля цінних паперів, портфеля дебіторської заборгованості, перевірку адекватності сформованих резервів. При підготовці інформації аналізується:

- ◆ динаміка портфеля активів в цілому та за видами активів окремо;
- ◆ галузева структура кредитного портфеля;
- ◆ структура портфеля за великими ризиками;
- ◆ структура банківського портфеля за групами ризику;
- ◆ портфель за видами кредитування;
- ◆ рівень проблемних активів у динаміці;
- ◆ ризик сукупного портфеля банку;
- ◆ адекватність резервів;
- ◆ перелік неправильно класифікованих кредитів і величина необхідних відрахувань на покриття прийнятих ризиків;
- ◆ інша важлива інформація.

У разі *щомісячного підбиття підсумків* роботи банку підрозділ моніторингу ризиків готує широкий огляд інформації з урахуванням регіональної структури банку або в розрізі філій.

Щомісячний моніторинг рівня ризиків включає результати аналізу:

- сформованих резервів за всіма активами;
- динаміки кредитного портфеля;
- проблемної заборгованості кредитного портфеля;
- дебіторської заборгованості і рівня сформованих резервів на покриття можливих збитків;

- операцій з цінними паперами і рівня сформованих резервів на покриття можливих збитків;
- міжбанківських кредитів і розрахунок страхових резервів на покриття можливих збитків;
- кредитного портфеля юридичних і фізичних осіб, рівня сформованих резервів на покриття можливих збитків;
- залишків на кореспондентських рахунках банків і розрахунок страхових резервів на покриття можливих збитків;
- процентних доходів;
- готуються форми статистичної звітності про формування резервів для НБУ.

Кожному рівню споживачів інформаційних звітів має відповідати свій рівень деталізації. Керівники банку, наприклад, не мають потреби отримувати детальний звіт про стан банку та банківські операції. У звітах для вищого керівництва необхідно порівнювати поточний результат із запланованим. Інформацію доцільно подавати в динаміці. При цьому у керівництва банку має бути забезпечена можливість звернутися до першоджерела.

Для керівників окремих структурних підрозділів інформаційні звіти, навпаки, мають надаватися у більш розгорнутій, детальнішій формі, але стосуватися діяльності підпорядкованої одиниці (рис. 4.6).



Рис. 4.6. Інформаційна взаємодія служби внутрішнього контролю з іншими структурними підрозділами банку

-➤ — щоденне індивідуальне звітування (індивідуальний рівень контролю);
- - - ➤ — доведення лімітів;
- ➤ — інформаційні звіти;
- 1 — вказівки банку щодо стратегії та тактики розвитку банку;
- 2 — інформування керівництва банку про результати роботи банку (може бути щоденним, щотижневим, місячним, за необхідності);
- 3 — обов'язковий щомісячний інформаційний звіт;
- 4 — щотижневий інформаційний звіт про стан ресурсної бази, стан, структуру та якість основних банківських портфелів, адекватність сформованих резервів;
- 5 — щоденне доведення вільних лімітів та контроль за їх дотриманням;

- 6 — доведення та узгодження лімітів;
- 7 — вказівки щодо управління кредитним портфелем, що затверджені КУАП;
- 8 — щоденне оперативне звітування про дотримання встановлених стандартів і лімітів банківських операцій.

Звіти, які готуються підсистемою моніторингу ризиків, не повинні бути обтяжені зайвою інформацією і мають складатися за стандартним зразком з двох частин: описова (або аналітична записка) та розрахункова (таблична). Розрахунок має бути корисним і легко аналізованим матеріалом, який надається в розпорядження вищих керівників банку, котрі ухвалюють рішення залежно від їх рівня і структури менеджменту з розподілом повноважень.

Обсяг першої частини звіту слід жорстко обмежити певною кількістю сторінок. На самому початку приводиться висновок моніторингу щодо ступеня ризику і можливих наслідків для банку. Наприкінці слід навести коригувальні заходи щодо усунення виявлених факторів ризику, що пропонуються. Висновки про підвищену ризикованість мають бути цілком обґрунтованими та зрозумілими читачеві звіту. Поєднання двох типів аналізу (якісного і кількісного) має бути чітким і конкретним: усі таблиці і розрахунки повинні включати розшифрування скорочень, щоб полегшити аналіз і підвищити його ефективність.

На основі висновків розробляються коригувальні заходи та пропонуються певні дії, спрямовані на усунення або мінімізацію ризиків. Обґрунтування коригувальних заходів має спиратися на їх зіставлення з маркетинговою політикою банку.

Таким чином, створюється стислий інформаційний звіт, який може бути швидко проаналізований і підтверджує достовірність результатів моніторингу.

4.6. Організаційна структура служби внутрішнього контролю у банку

Сукупність органів управління, а також підрозділів і службовців банку (відповідальних співробітників), що виконують моніторингові та захисні функції в рамках політики внутрішнього контролю, утворюють *структуру органів внутрішнього контролю, або службу внутрішнього контролю*.

Служба внутрішнього контролю (СВК) — структурний підрозділ (відділ, департамент внутрішнього контролю) банку, що здійснює діяльність з організації внутрішнього контролю.

Організаційною основою побудови системи внутрішнього контролю є такі принципи.

1. **Розподіл обов'язків.** Для запобігання зловживанням необхідний розподіл обов'язків щодо здійснення операцій та їх обліку. Створюючи систему розподілу повноважень з менеджменту і контролю ризиків, важливо відокремити відповідальність за оцінювання, моніторинг і контроль ризиків від ведення тих операцій (основного бізнесу), які супроводжуються ризиками. Треба створити систему, в якій буде чіткий розподіл обов'язків і не винитиме конфліктів щодо розподілу повноважень.

2. **Наявність ефективних процедур санкціонування операцій (лімітна політика).** Для здійснення операцій має бути рішення відповідальних осіб щодо виконання всіх визначених внутрішніми документами банку необхідних дій та процедур.

3. **Своєчасне належне документування операцій.** При великому інтервалі часу між здійсненням операції та її обліком зростає вірогідність помилки.

4. **Фактичний контроль за документацією.** Ідеться про використання технічних засобів і процедур, що запобігають втраті, вилученню або неправомірній зміні облікової чи іншої робочої банківської документації.

5. **Використання різних видів контролю** залежно від функціональної належності об'єктів контролю, поточної необхідності і комплексності поставлених завдань.

6. **Багатоплановість контролю.** Цей принцип зумовлений різноманітністю об'єктів контролю, які взаємозв'язані між собою і можуть здійснювати окремі вплив на фінансові результати діяльності банку.

7. **Безперервність та об'єктивність контролю,** що забезпечують безперервну, всеосяжну і багатопланову дію контрольних механізмів і функцій на всіх напрямках банківської діяльності і рівнях ухвалення рішень.

Контроль за здійсненням моніторингових функцій підрозділів (по горизонталі і вертикалі) є функцією служби внутрішнього контролю, яка реалізується за допомогою регулярних перевірок, аналізу, проведення спеціальних контрольних заходів.

Структурна організація служби внутрішнього контролю може здійснюватися двома способами. Згідно з першим способом служба внутрішнього контролю включає підрозділ внутрішнього контролю, внутрішній аудит, підрозділ, що займається управлінням ризиками, а також може включати й інші аналітичні і контрольні підрозділи банку. По суті, йдеться про багатифункціональний самостійний департамент, який повинен охоплювати різні аспекти діяльності банку (рис. 4.9).

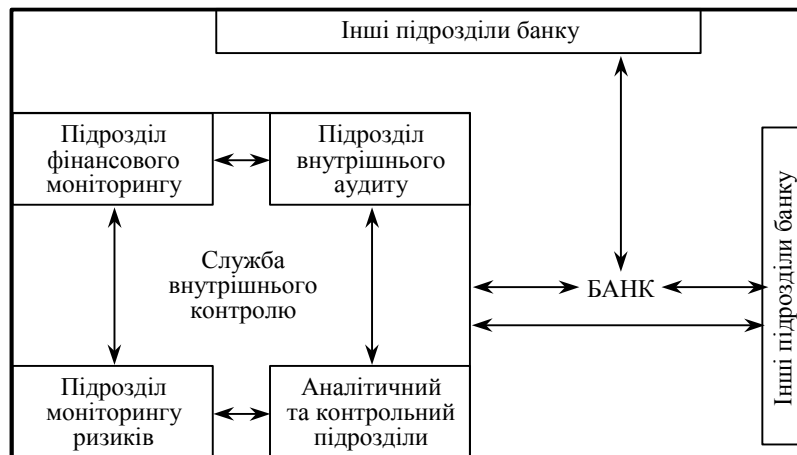


Рис. 4.9. Організація служби внутрішнього контролю у банку (1-й спосіб)

Відповідно до другого способу служба внутрішнього контролю створюється як окремий структурний підрозділ банку, який взаємодіє з іншими підрозділами. У цьому разі служба внутрішнього контролю має бути наділена відповідними повноваженнями і правами (рис. 4.10).

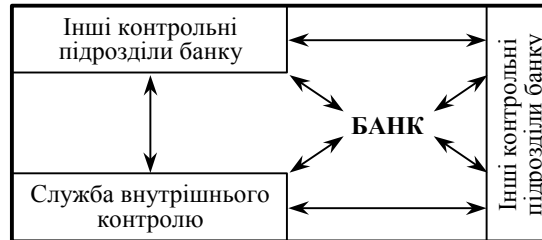


Рис. 4.10. Організація служби внутрішнього контролю у банку (2-й спосіб)

Вибір структурної організації насамперед залежить від особливостей банку, наявності у ньому відповідних ресурсів, практики його діяльності, що склалася. Для великих банків доцільно запроваджувати першу організаційну структуру, для малих та середніх — другу. В обох випадках цілі, функції та методи роботи служби внутрішнього контролю будуть ідентичними і не порушуватимуть технологічного устрою банку в різних сферах його діяльності.

Проте можливий і третій варіант — змішаний, коли служба внутрішнього контролю створюється в межах фінансової служби банку, яка одночасно опікується питаннями управління фінансами та ризиками. В такому випадку створюється самостійне управління з чітко визначеними цілями та завданнями, повноваженнями та відповідальністю (як передбачено першим варіантом). При цьому організаційна структура внутрішньобанківської системи контролю сприяє послідовній реалізації управлінського процесу: аналіз — планування — моніторинг — формування регулюючих заходів впливу.

- Функціонально служба внутрішньобанківського контролю в такому разі відокремлена від внутрішнього аудиту, фінансового моніторингу і має включати такі складові: фінансово-плановий відділ — до його повноважень слід віднести планування та контроль бюджету банку; планування та контроль за дохідністю окремих банківських інструментів та/або центрів бізнесу.

- Відділ аналізу та прогнозування — відповідає за аналіз зовнішнього середовища та прогноз його впливу на діяльність банку, неопрацювання критеріїв оцінки ризиків, формування рекомендацій з оперативного та стратегічного управління активами і пасивами.

- Відділ лімітної політики — формує лімітну політику та відповідає за підтримання поточної ліквідності.

- Відділ моніторингу ризиків — здійснює оперативний нагляд за дотриманням норм та стандартів політики банку.

Внутрішню організацію контролю за банківськими ризиками можна запровадити з урахуванням елементів другого варіанта структурної побудови служ-

би внутрішнього контролю. Доцільно запровадити систему подвійного підпорядкування окремих повноважень, в першу чергу — моніторингу. Повноваження щодо відстежування поточної ситуації за окремими напрямками банківського бізнесу покладаються на працівників цих бізнес-центрів. Це дає можливість оперативного реагування на поведінку банку в умовах фінансового ринку, що динамічно розвивається. З іншого боку, створюється єдина інформаційна база даних для управління ризиками та забезпечується єдиний методологічний підхід в аналізі та оцінюванні ефективності банківських заходів та інструментів.

До процесу контролю за ризиками залучаються такі структурні підрозділи банку:

- фронт-офіси — у межах функцій прийняття індивідуальних ризиків і затверджених лімітів повноважень;
- бек-офіси — у межах своїх функцій контролю операцій і встановлених вимог;
- підрозділ підтримки (наприклад, підрозділи напряму фінанси і ризики, департамент внутрішнього аудиту) — у межах своїх повноважень щодо виявлення, кількісної оцінки, контролю і моніторингу ризику;
- кредитний комітет — у межах своїх повноважень і ступеня відповідальності;
- правління банку — в межах функції виконання рішень спостережної ради;
- рада банку — в межах функції контролю за фінансовим станом банку й стратегічного управління ризиками, що приймаються.

Повноваженнями бек-офісу є забезпечення якісного контролю, своєчасного списання коштів, санкціонованого, цільового використання ресурсів банку, своєчасне і повне отримання доходів від проведених операцій, закріплення іміджу банку на національному і міжнародному ринках.

Основним учасником процесу управління ризиками є правління банку (або рада директорів), яке несе відповідальність за забезпечення надійності банку. Знаючи профіль ризиків, до яких схильний банк, правління має створити адекватну цьому профілю систему виявлення, моніторингу й управління ризиком. До її функцій входить формування стратегії управління ризиками, розроблення організаційної структури менеджменту ризиків з розподілом повноважень і відповідальності на кожному рівні, затвердження кількісних і якісних параметрів капіталу і ризику, а також методів оцінювання й управління ризиками, здійснення контролю за процесом управління ризиками у банку. Зберігаючи за собою контроль, правління доручає оперативну діяльність менеджерам банку.

За реалізацію політики управління ризиками несе відповідальність вищий менеджмент банку, що здійснює поточне управління. Тому у деяких країнах органи регулювання встановлюють стандарти кваліфікації і відповідності (досвіду і професійної чесності), яким повинен відповідати банківський менеджер. Для забезпечення стійкості банку система контролю за ризиками має стати складовою повсякденної роботи менеджерів усіх рівнів.

У вітчизняній практиці ці повноваження розподіляються між радою та правлінням банку. Правління банку взаємодіє зі радою в питаннях ризик-менеджменту, виходячи із загальноприйнятих принципів корпоративного управління

та ієрархії процесу контролю за ризиками. Взаємодія складається з двох частин — підзвітність і надання рекомендацій. Правління банку несе відповідальність за організацію і реалізацію процесу ризик-менеджменту в банку.

Служба внутрішнього контролю підпорядкована у своїй діяльності правлінню банку. Періодичність звітності має встановлюватися банком самостійно, але не рідше одного разу на місяць. Не рідше один раз на рік служба внутрішнього контролю має звітувати на зборах акціонерів.

Керівник служби внутрішнього контролю зобов'язаний інформувати про виявлені порушення керівника структурного підрозділу банку, в якому виникли проблеми з управління ризиками, а також голову правління банку. Якщо під час реалізації програм внутрішнього контролю у працівників служби виникають питання, вони мають звертатися за консультацією до керівника служби внутрішнього контролю або до куратора відповідного напрямку. Керівник служби внутрішнього контролю для оперативного вирішення питань взаємодіє з керівниками банку або його підрозділів.

Служба внутрішнього контролю, насамперед, взаємодіє із службою внутрішнього аудиту банку та операційною службою. Виникає питання: у чому полягає функціональна відмінність між цими службами? Адже функціонально такі підрозділи також здійснюють внутрішній контроль діяльності банку.

Розглядаючи банк як виробництво, можна стверджувати, що служба внутрішнього контролю виконує як виробничі, так і організаційні функції (організовуючи і створюючи контрольні механізми для діяльності банку). Саме таке розуміння здійснення контролю в банку припускає створення в його структурі спеціалізованого центру, який займається організацією і створенням контрольних механізмів по всьому спектру банківської діяльності (служба внутрішнього контролю).

Водночас внутрішній аудит виконує виробничі функції. Служба внутрішнього аудиту — це орган оперативного контролю, що здійснює нагляд за системою внутрішнього контролю і формує думку про її достатність і ефективність. Роль служби внутрішнього аудиту зводиться до оцінювання адекватності систем управління ризиками потребам банку.

У структурі служби внутрішнього контролю доцільно виокремити самостійну підсистему (або підрозділ) з контролю за ризиками. Цей підрозділ повинен підпорядковуватися напряму вищому керівництву банку і діяти незалежно від підрозділів, які безпосередньо проводять операції. Головна мета його діяльності — забезпечення контролю за своєчасною ідентифікацією та оцінюванням ризиків банківської діяльності, а також прийняттям заходів щодо їх мінімізації.

Основні завдання діяльності підрозділу контролю за ризиками:

- ◆ інформаційне забезпечення процесу управління ризиками через складання щоденних звітів;
- ◆ розроблення індикаторів прийнятного рівня ризику (розмірів лімітів, коефіцієнтів тощо) та контроль за поточним управлінням ризиком з погляду виконання встановлених лімітів;

- ◆ система вимірювання ризику повинна регулярно піддаватися перевірці — зворотному тестуванню (бек-тестування) для порівняння розрахункових оцінок ризику з фактичними значеннями;

- ◆ використання стандартних методів для адекватного оцінювання ризиків;

- ◆ щоденне проведення тестування стресу для всіх видів ризику банку з метою визначення політики і величини потенційного ринкового ризику в кризових ринкових умовах;

- ◆ наявність у банку документації, що описує політику з управління ризиками, внутрішні методики, правила і процедури.

Оцінювання банківських ризиків проводиться на консолідованій основі з урахуванням діяльності усіх установ, які є відносно банку дочірніми або залежними. Низка проблем виникає у процесі здійснення функцій внутрішнього контролю за діяльністю філійної мережі. Поточний контроль за операціями, що здійснюються філіями, з боку головного офісу реалізується не в режимі реального часу, а ретроспективно. Через це головний офіс банку не може оперативного (у процесі здійснення операції) відстежувати такі порушення, як перевищення лімітів на окремі види операцій і проведення філіями операцій, які не дозволені головною установою.

Практична організація роботи територіальних підрозділів служби внутрішнього контролю має бути організована службою внутрішнього контролю головної установи банку. Це стосується, насамперед, організації їх взаємодії, вироблення внутрішніх нормативних актів, що регламентують порядок такої взаємодії. Необхідно, щоб територіальні групи внутрішнього контролю були незалежними від керівництва філії, що унеможливило можливість впливу на їхню діяльність.

Окремою проблемою є організація контролю за ризиками у відособлених структурних підрозділах філій банку. Питання організації контролю роботи відособлених структурних підрозділів є прерогативою керівників філій. При цьому вони мають керуватися положеннями нормативних актів, що регламентують порядок здійснення операцій у різних напрямках банківської діяльності та організації контролю за їх проведенням, а також власними документами філії, що регламентують дану діяльність з урахуванням специфіки конкретної філії стосовно діяльності відособлених структурних підрозділів.

Контроль за діяльністю відособлених структурних підрозділів філій повинен здійснюватися банком у двох напрямках:

- контроль усередині відособлених структурних підрозділів, що здійснюється співробітниками цих підрозділів;

- контроль відособлених структурних підрозділів з боку філії в особі співробітників територіальних підрозділів служби внутрішнього контролю.

Без ефективного застосування визначених банком процедур контролю навіть найкраща система контролю ризиків буде тільки «фасадом». Існує багато прикладів, коли збитки виникали у зв'язку з тим, що системи контролю фактично не застосовувалися, хоча й були задокументовані. Отже, вище керівництво зобов'язане постійно перевіряти застосування систем управління ризиками. Менеджери середнього рівня мають брати активну участь у процедурах контролю.

В банку слід розробити заходи, які б заохочували працівників належно виконувати процедури контролю за ризиками.

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА ПІДСУМКИ

Внутрішній контроль — діяльність, яка здійснюється органами управління, підрозділами і службовцями банку з метою перевірки його фінансово-господарської діяльності.

Система внутрішнього контролю — сукупність процедур, форм, способів, органів і напрямів внутрішнього контролю, які забезпечують дотримання порядку здійснення банківської діяльності і досягнення цілей внутрішнього контролю, визначених внутрішніми документами банку.

Завдання системи внутрішнього контролю — перевірка достовірності даних та незалежна оцінка та експертиза системи управління ризиками

Адміністративний контроль — перевірка відповідності операцій і послуг, що надаються банком, повноваженням службовців, які визначаються внутрішніми положеннями банку і процедурами ухвалення та реалізації рішень щодо проведення операцій і надання послуг.

Фінансовий контроль — перевірка відповідності операцій і послуг, що надаються, політиці банку, викладеній у нормативних документах, стосовно різних видів банківських продуктів і послуг та їх адекватного відображення в обліку і звітності.

Комплаєнс-ризик — це ймовірність виникнення у банку збитків через недотримання національного законодавства, внутрішніх документів банківської установи, стандартів саморегулювальних організацій (якщо такі стандарти або правила є обов'язковими для банків), а також в результаті застосування санкцій і (або) інших заходів впливу з боку наглядових органів.

Моніторингова звітність — необхідна інформація, яка своєчасно зібрана, оброблена та передана тим співробітникам, які є відповідальними за управління ризиками від керівництва до виконавців.

Комунікація — передача інформації між співробітниками банку, осмислення цієї інформації і зміна дій з метою досягнення стратегічної мети бізнесу.

Суб'єкт контролю — відповідальні особи або група осіб у межах певного підрозділу, які виконують функції виявлення відхилень величини, що регулюється (ризик), від бажаних значень та здійснюють управлінські дії за допомогою визначених банком способів і прийомів з метою відновлення заданого стану об'єкту управління.

Попередній контроль проводиться до здійснення банківської операції, спрямований на перспективне оцінювання пов'язаних з цим ризиків, прогнозування настання ризикових подій, виявлення адекватності ситуації стратегії розвитку банку.

Поточний контроль проводиться у процесі здійснення банківських операцій, пов'язаних з ризиком, щодо їх перевірки на відповідність встановленим правилам та вимогам. Реалізується через структуровану систему обмежень (лімітів, допусків, нормативів тощо), що охоплює основні види ризиків.

Подальший контроль здійснюється після проведення банківської операції, пов'язаної з підвищеним ризиком. Зводиться до порівняльного аналізу висновків і рекомендацій аналітичних підрозділів і реального розвитку ситуації.

Служба внутрішнього контролю (СВК) — структурний підрозділ (відділ, департамент внутрішнього контролю) банку, що здійснює організацію внутрішнього контролю.

«Концепція COSO» — система внутрішнього контролю, що включає такі компоненти: контрольне середовище (внутрішнє середовище, постановка цілей, визначення подій), оцінка ризиків (оцінка ризиків, реагування на ризики), засоби контролю, інформація і комунікації, моніторинг.

Ризик-орієнтований внутрішній контроль — система, яка базується на комплексному підході до контролю ризиків на всіх ієрархічних рівнях менеджменту банку згідно із розробленою корпоративною системою управління, що включає розподіл відповідальності, бізнес-процеси, культуру, технологічну підтримку для виявлення, вимірювання, управління і моніторингу всіх банківських ризиків.

Моніторинг ризику — це процес функціонування регулярної і незалежної системи відстежування (спостереження), раннього розпізнавання й оцінювання ризиків з обов'язковим механізмом зворотного зв'язку, який забезпечує раннє повідомлення про можливість настання негативної ситуації.

Індикатори схильності до ризику (ExposureIndicators — EI) — показники, що дають уявлення про ступінь ймовірності схильності банку до ризиків і про можливі масштаби втрат в разі їх виникнення. Ці показники відображають масштаби діяльності банку.

Ключові індикатори ризику (KIP — KeyRiskIndicators — KRI) — проциклічні показники, спрямовані на раннє попередження про можливі втрати, відображають потенційні джерела ризиків за кожним процесом окремо.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. У чому полягає основна мета та функції системи внутрішнього контролю банку?
2. Які види та рівні контролю виділяють і чим вони відрізняються?
3. Чим відрізняються внутрішній аудит та внутрішній контроль у банку?
4. Визначте основні завдання банку при організації контролю за ризиками.
5. Назвіть основні принципи ризик-орієнтованого підходу до побудови служби внутрішнього контролю в банку.
6. У чому полягає зміст моделі «трьох ліній захисту»?
7. Що розуміють під ризик-орієнтованим внутрішнім контролем?
8. Що включає поняття комплаєнс-ризиків?
9. Назвіть складові та фактори комплаєнс-ризиків.

10. У чому полягає призначення та функції моніторингу ризиків?
11. Як відбувається моніторинг квантифікованих ризиків?
12. Як відбувається моніторинг ризиків, які не мають кількісного виміру?
13. За допомогою якого механізму забезпечується зворотний зв'язок в процесі моніторингу ризиків?
14. Які основні складові інформаційних звітів за результатами моніторингу ризиків?
15. Визначте функції служби комплаєнс-контролю в банку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України: Постанова Правління НБУ від 29.12.2014 року №867 Режим електронного доступу: [<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0867500-14>]
2. Про методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 02.08.2004 р. № 361.
3. Гиниятов Р. Риск и контроль (модель COSO) / Р.Гиниятов // Материали институту-та внутрешних аудиторев [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.iiaru.ru/inner_auditor/publication/member_articles/risk_and_control_gniyatov/.
4. Грюнинг Х. ван, Брайович Братанович С. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Пер. С англ.; вступ, сл.д.э.н. К.Р. Тагирбекова, - М: Издательство «Весь мир», 2007. - 304 с.
5. Хмеленко О. В., Вовк В. Я. Кредитування та контроль: Навч. посіб. — Х.: Інжек, 2004. — 240 с.
6. Беляков А. В. Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования. — М.: БДЦ-пресс, 2003. — 256 с.
7. Вяткин В. Н. Управление риском в рыночной экономике. — М.: Экономика, 2002. — 195 с.
8. Інструментарій аналізу в системі кредитного ризик-менеджменту: монографія / О.В. Васюренко, В.Ю. Подчесова. — К.; УБС НБУ, 2010. — 3191 с
9. Каменська Т.О. Внутрішній аудит. Сучасний погляд : монографія / Т.О. Каменська ; Нац. акад. статистики, обліку та аудиту. — К. : ДП «Інформ. аналіт. агентство», 2010. — 499 с.
10. Костирко Р.О. Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія та організація : монографія / Р.О. Костирко. — Луганськ : СНУ ім. В.Даля, 2010. — 728 с.
11. Краснова І. Внутрішній контроль у банку: завдання та організація / І. Краснова // Вісник НБУ. — 2007. — № 9. — С. 40–42.
12. Регулювання діяльності банків в умовах глобальних викликів. — Монографія. / За ред. Л.О. Примостки.К.: КНЕУ, 2012. — 459 с.
13. *Ширинская Е. Б., Пономарева Н. А., Купчинский В. А.* Финансово-аналитическая служба в банке: Практ. пособ. — М.: ФБК-Пресс, 1998. — 144 с.
14. *Беляков А. В.* Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования. — М.: БДЦ-пресс, 2003. — 256 с.

15. Яневич П.В. Управление рисками и использование риск-ориентированного подхода во внутреннем аудите / П.В. Яневич // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. — 2010. — № 1 — С. 46–47
16. Corporate governance principles for banks (Принципы корпоративного управління банках): стандарт Базельського комітета по банківському нагляду, липень 2015 г., інтернет ресурс — сайт BCBS (Basel Committee on Banking Supervision — Базельський комітет по банківському нагляду). [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>
17. Principles of Corporate Governance», OECD, April 2004. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf/> дата обращения: 17.01.2017 .
18. The internal audit function in banks (Служба внутрішнього аудиту в банках): Стандарт Базельського комітета по банківському нагляду, червень 2012г., інтернет-ресурс BCBS (Basel Committee on Banking Supervision — Базельський комітет по банківському нагляду) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf>
19. Basel Committee on Banking Supervision Consultative Document The compliance function in banks // <http://www.bis.org/publ/bcbs103.pdf>
20. Basel Committee on Banking Supervision. Compliance and the compliance function in banks (<http://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>) (дата обращения 10.08.2014)
21. Monitoring the effectiveness of internal control, internal audit and risk management systems// 8th European Company Law Directive on Statutory Audit DIRECTIVE 2006/43/EC — Art. 41-2b
22. The three lines of defense in effective risk management and control // The Institute of Internal Auditors® — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf> <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/«Leveraging COSO Across The Three Line Of Defence»> ПІА/С