

*Т.Г. Ходасевич*

***Внутренний контроль и его роль в процессе минимизации банковских рисков***

Развитие рыночных отношений планомерно ведет отечественный бизнес к интеграции в мировую экономику, и финансовый рынок здесь не исключение. В то же время обострился ряд проблем, одной из которых в сфере банковской деятельности является проблема надежности коммерческих банков.

Последняя является не только частной проблемой каждого из коммерческих банков, но и проблемой устойчивости банковской системы государства в целом. За 12 (без малого) лет развития, «набивая шишки» и теряя созданные банки, банковская система Республики Беларусь, не имевшая до этого опыта функционирования в рыночной экономике, подошла к той грани, когда коммерческие банки и Национальный банк Республики Беларусь готовы воспринимать чужой опыт, чтобы избежать собственных ошибок. Банки осознали первобытность действий методом проб и ошибок и ощутили нехватку знаний, потребность в научном подходе к развитию банковского дела. В настоящее время банки активно обращаются к зарубежному опыту, находясь в постоянном поиске ответов на возникающие вопросы, пытаются применить опыт иностранных банков в нашей стране, анализируя и критически оценивая результаты, повышая культуру банковского дела и уровень руководства. Поэтому именно сейчас настало время изучить и культуру контроля в банках. Ведь контроль, как и любая другая структура в банке, требует определенных затрат. Не осознавая необходимость контроля, ни один банк добровольно не стал бы тратить деньги на его организацию. Однако, получив негативный опыт, выразившийся в цифрах убытков, различных для каждого банка, раньше или позже стала возникать необходимость организации внутреннего контроля. Было бы заблуждением считать, что все банки осознали значимость внутреннего контроля, ведь банковская система нашей страны только начинает развиваться, но интерес к данному вопросу уже появился.

Банкам для защиты интересов своих, а также участников и кредиторов, необходимо обеспечивать соблюдение сотрудниками при выполнении служебных обязанностей требований законодательства. Так как каждый банк имеет особенности функционирования, то зачастую сталкивается с необходимостью регламентации отдельных операций путем разработки внутренних правил, определяющих политику и регулирующих его деятельность. Кроме того, банки столкнулись с проблемой идентификации и оценки, принятием мер по минимизации рисков в банковской деятельности. И, наконец, ощутили необходимость разрешать конфликты, возникающие внутри и между структурными подразделениями в процессе деятельности банка. Каждый банк, которому пришлось решать хотя бы одну из названных проблем, вынужден был организовать внутренний контроль.

Процесс внутреннего контроля, который исторически служил в качестве механизма для минимизации случаев мошенничества, хищений или ошибок, в настоящее время приобрел более широкий характер, охватив разнообразные риски, связанные с деятельностью банковских учреждений. Цели

осуществления внутреннего контроля можно разделить по следующим направлениям:

- производственно-финансовые;
- информационные;
- комплаенс-цели.

*Производственно-финансовые цели* внутреннего контроля касаются того, насколько эффективно и продуктивно банк управляет своими активами и другими ресурсами и какова вероятность убытков, т.е. рискованность операций.

Процесс внутреннего контроля направлен на то, чтобы сотрудники банка стремились к эффективному и честному достижению целей, избегая непродуманных или чрезмерных расходов или не ставя другие интересы (сотрудника, партнера или клиента) выше интересов банка.

*Информационные цели* затрагивают подготовку своевременных, достоверных и адекватных отчетов, необходимых для принятия решений в банке (управленческая отчетность). Эти же цели преследуются при составлении годовых отчетов и других финансовых документов для акционеров, надзорных органов и прочих пользователей.

При внутреннем контроле заложенная информация должна быть качественной и точной, чтобы получатели могли полагаться на нее при принятии решений.

*Цели в сфере комплаенса* касаются вопросов соблюдения банком действующего законодательства, нормативных правовых актов, требований надзорных органов, а также документов, определяющих внутреннюю политику и процедуры банка.

Как устойчивая надежная банковская система необходима для функционирования экономики, так эффективно работающая система внутреннего контроля необходима для функционирования банка. Сбои в работе банковской системы негативно отражаются на экономике, соответственно сбои и упущения в работе системы внутреннего контроля негативно отражаются на финансовых результатах банка. Особенно остро недостаток контроля проявляется в долговременном периоде, пример этому – проблемы в нашей банковской системе, хотя отдельные разрозненные элементы контроля в банках присутствовали давно.

Для организации эффективной системы внутреннего контроля необходимы наличие и взаимосвязь пяти работающих элементов.

**1. Управленческий контроль и культура контроля.** В банке должны быть разработаны соответствующие положения, регламентирующие обязанность сотрудников по осуществлению контроля. Руководство не должно поощрять сотрудников, приносящих прибыль банку, пренебрегающих правилами и принципами, лежащими в основе внутреннего контроля.

**2. Выявление и оценка риска.** В банке должен быть организован мониторинг рисков, они должны выявляться и оцениваться на постоянной основе. При расчете эффективности операции необходимо учитывать не только существующий риск, но и расходы на контроль, однако расходы на контроль должны сопоставляться с приобретаемыми выгодами.

**3. Осуществление контроля и разделение полномочий.** Эффективная система внутреннего контроля требует создания надлежащей его структуры, при которой контрольные функции определяются для каждого уровня деятельности банка. Сюда должны входить проверки, осуществляемые руководством (отдела, управления, департамента, банка), система согласований и делегирования прав, надлежащий контроль за различными подразделениями (в том числе и последующие проверки), проверка соблюдения лимитов на риски и последующий контроль устранения выявленных нарушений, система сверки счетов и перекрестной проверки, инвентаризация имущества, правильность хранения и использования печатей, штампов и бланков строгой отчетности.

По мнению подгруппы по управлению рисками Базельского комитета по банковскому надзору, отсутствие разделения полномочий сыграло особенно существенную роль в случаях получения банками значительных убытков.

**4. Информация и взаимодействие.** В банке должны быть разработаны четкие информационные потоки, регламентированные внутренними документами и правилами, обязательными для выполнения всеми сотрудниками банка. Неудовлетворительный обмен информацией между различными уровнями руководства в банке, особенно при сообщении о проблемах на верхний уровень, может послужить причиной, увеличивающей вероятность реализации риска, а также размеров негативных последствий.

**5. Мониторинг и исправление недостатков.** Данный элемент предполагает, что руководство различного уровня обеспечит своевременные исправления недостатков после получения информации о них; внутренние аудиторы должны проводить последующие проверки или осуществлять другие виды мониторинга и немедленно информировать руководство обо всех неисправленных недостатках; руководство банка должно периодически получать отчеты, суммирующие все выявленные проблемы системы внутреннего контроля.

Этот элемент играет особую роль – от качества его выполнения зависит целесообразность затрат на все остальные элементы контроля, он как бы увязывает их для достижения общих целей. Если не устранять выявленные недостатки, система контроля не будет адекватно реагировать на существующие отклонения в работе и не будут достигаться поставленные цели. Расходы на контроль будут представлять лишь бессмысленные дополнительные расходы. Если же каждый элемент достаточно развить, они будут гармонично взаимодействовать и дополнять друг друга на постоянной основе. Система внутреннего контроля станет эффективной и позволит достичь поставленной цели.

В этом можно убедиться, рассмотрев роль качественно и правильно организованного внутреннего контроля в банке при минимизации риска, сопровождающего банковские операции.

Проанализировав подходы к определению риска, изложенные в научной литературе, мы вывели определение риска как *категории, выражающей объективную возможность наступления с определенной вероятностью событий, явлений, оцененных субъектом как негативные, не соответствующие поставленной цели* (Подходы к определению риска проанализированы в статье: Ходасевич Т.Г. Научное

основание риска и направления его оптимизации // Весн. БДЭУ. 2002. № 5. Определение риска, приведенное в ней, является уточненной редакцией выявленного ранее.).

Если учесть, что основной целью деятельности коммерческих банков является получение прибыли, в том числе и в долговременном периоде, то риском для банков будет возможность неполучения (недополучения) прибыли от операций либо получение в результате операции убытков. И эта возможность может реализоваться с определенной вероятностью.

Существуют 3 основные направления минимизации банковских рисков:

- ограничение *размера* возможного негативного воздействия в натуральном (денежном) выражении;
- уменьшение *вероятности* (процентное выражение) наступления негативного события;
- принятие дополнительных мер, *уменьшающих* негативные *последствия* в случае реализации риска.

Национальный банк Республики Беларусь выделяет следующие риски банковской деятельности, выявляемые внутренним контролем, организуемым на микроуровне: кредитный риск, риск ликвидности, процентный риск, рыночный (ценовой), региональный, риск потери управляемости, операционный риск, правовой риск и риск потери репутации банка. Каждый из названных выше рисков в случае его реализации помешает банку в достаточной мере достигнуть основной цели – получить оптимальную прибыль от операций. Каждый будет минимизироваться банком по названным направлениям, однако направления минимизации риска будут подбираться в отдельном случае индивидуально.

Следуя первому направлению, банк будет проводить диверсификацию своих активов и пассивов, стремиться ограничить объемы средств, размещаемых в однородные виды активов или одному клиенту, а также привлекаемых от одного клиента. Банк будет стремиться разнообразить свои активы и пассивы по видам и срокам. Это достигается разработкой и утверждением лимитов на проведение операций, в том числе лимитов по контрагентам, по суммам разовых сделок (полномочия лиц, заключающих сделки), по видам операций. При выработке лимитов банк может учитывать также вероятность реализации того или иного риска, но максимальная сумма возможного негативного результата не должна быть критической для банка, в том числе по взаимосвязанным сделкам. Кроме того, банк может применять различные политики, оговаривающие основные направления его деятельности, приоритеты.

Данное направление наиболее эффективно для минимизации *кредитного риска, риска ликвидности, рыночного, регионального и правового рисков.*

Действия банка во втором направлении (с целью уменьшения вероятности реализации риска) подразумевают разработку локальных банковских правил и процедур и контроль за их выполнением. Данные процедуры оговаривают порядок согласования и проведения операций; требования к контрагентам по сделке (к его репутации и финансовому положению); порядок отражения операций в учете и движение информационных потоков в банке.

Данное направление эффективно для минимизации *практически всех банковских рисков, особенно операционного, кредитного риска, риска ликвидности, потери управляемости и риска потери репутации банка.*

Третье направление минимизации банковских рисков представляет собой страховые мероприятия, а также мероприятия, направленные на ограничение негативных последствий (например, оформление залога по операциям, подверженным кредитному риску; операции с производными ценными бумагами, заключаемые параллельно с основной сделкой; формирование резервов и фондов и т.д.). Данное направление используется в случае, когда высока вероятность реализации риска при осуществлении выгодной для банка или необходимой операции (причем банк предварительно анализирует эффективность операции, соотношение доходности и риска), при выявлении непредвиденных дополнительных рисков, вероятность наступления которых высока, в случае, если банк уже исполнил свои обязательства по сделке. Примером может служить оформление залога (дополнительного или более ликвидного) или поручительства третьих лиц в случае, когда в процессе мониторинга выданного кредита значительно ухудшается финансовое состояние кредитополучателя.

Данное направление особенно эффективно для минимизации *кредитного риска, риска ликвидности, процентного, рыночного, регионального риска.*

Итак, разработка и утверждение лимитов и политик банка, разработка внутренних правил и процедур, контроль за их исполнением, анализ вероятности риска и необходимости принятия страховых и ограничительных мер с целью уменьшения влияния негативных последствий — все это реализация элементов *внутрибанковского контроля.*

Надлежащий управленческий контроль и высокая культура контроля будут способствовать принятию оптимальных решений (с точки зрения рискованности – доходности операций), причем доходность будет оцениваться с учетом расходов на осуществление контрольных мероприятий по этим операциям. Высокая культура контроля обеспечит приоритет долговременному надежному функционированию банка, а поведение сотрудников будет подтверждать имидж его надежности. Данный элемент особенно важен для минимизации операционного риска, риска управляемости и риска потери репутации банка.

Такой элемент контроля, как выявление и оценка риска, напрямую связан с процессом минимизации рисков. Ведь деятельность банка зависит и от того, насколько полно и правильно банк их оценивает. Выявление и оценка рисков должна проводиться не только до осуществления операции, но и постоянно в процессе ее осуществления, а также при анализе результатов совершенной операции. Это позволит принять, в случае необходимости, возможные страховые мероприятия. Данный элемент контроля критически важен для минимизации всех видов риска.

Осуществление контроля и разделение полномочий позволят банку избежать случайных ошибок или злоупотреблений, будут способствовать соблюдению установленных процедур, что непосредственно

является вторым направлением минимизации рисков.

Качественно организованный элемент контроля «информация и взаимодействие» предотвратит несанкционированные вторжения, обеспечит безопасность информационной системы банка и своевременное поступление информации, в том числе о выявленных рисках, на соответствующий уровень для принятия решений о пересмотре лимитов, о повышении исполнительской дисциплины сотрудников или пересмотре внутренних процедур, о проведении дополнительных страховых мероприятий с целью минимизации негативных последствий.

И, наконец, последний элемент контроля «мониторинг и исправление недостатков» позволит выявить и устранить недостатки в работе любого из вышеназванных элементов контроля, обеспечит их эффективное функционирование и взаимодействие, а следовательно, будет способствовать наиболее полному и своевременному выявлению рисков, их качественной оценке и минимизации.

Таким образом, эффективная система внутреннего контроля призвана обеспечивать реализацию целей и задач банка, чтобы он мог достигать долгосрочных целей в области рентабельности и поддерживать надежную систему финансовой и управленческой отчетности. Такая система будет способствовать соблюдению законов и регулятивных норм, а также политики банка в разных областях деятельности, принятых планов, внутренних правил и процедур и снижать риск непредвиденных убытков или подрыва репутации банка. Эффективная система внутреннего контроля является критически важным компонентом управления банком и основой для обеспечения безопасности банковских операций и надежности коммерческого банка.

---