

Внутренний контроль в кредитной организации

Методический журнал

Издается с 2009 года.
Выходит один раз в квартал

№ 3 (59) \ 2023

Зарегистрирован Федеральной службой
по надзору в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций
(Роскомнадзор) 23 ноября 2009 года.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-38165

Учредитель и издатель
ООО «Регламент»
www.reglament.net

Генеральный директор
В.Г. Богданов

Ответственный секретарь Департамента
финансовых и методических изданий
И.М. Ананьева
ananieva@reglament.net
Выпускающий редактор **Е.В. Полякова**

**Отдел предпечатной подготовки
и производства**
Начальник отдела **А.Н. Тимченко**
Верстка **С.В. Шеришорин**

Отдел маркетинга
Директор по маркетингу **А.В. Гришунин**
grishunin@reglament.net

© ООО «Регламент», 2023

Индексы в каталогах
УП УРАЛ-ПРЕСС: 48544
«Книга-Сервис»: 41682

Подписка через Интернет
www.reglament.net

Редакционная подписка
возможна с любого месяца.
Телефон отдела прямых продаж
(495) 255-5177, доб. 215
e-mail: podpiska@reglament.net

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент» по тел. (495) 255-5177, доб. 289.

Мнения, оценки и рекомендации в статьях, размещенных в журнале, отражают точку зрения их авторов и не являются обязательными к исполнению. ООО «Регламент» и авторы материалов, опубликованных в журнале, не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или невозможности использования ими размещенных материалов. Пользователь самостоятельно оценивает возможные риски совершения юридически значимых действий на основе размещенной в журнале информации и несет ответственность за их неблагоприятные последствия. Полное или частичное воспроизведение каким-либо способом материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях.

Адрес учредителя, издателя и редакции: 125167, Ленинградский просп., 37, БЦ «Аэродом», 8 этаж, оф. 8.2. Телефон (495) 255-5177.

Отпечатано в типографии «OneBook.ru» ООО «Сам Полиграфист». Адрес: 129090, г. Москва, Протопоповский пер., 6. Тираж 1500 экз. Цена свободная. Подписано в печать 28.07.2023.

Экспертный совет журнала

Михаил КОРНЕЕВ, АО АКБ «ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК», заместитель руководителя службы внутреннего аудита, к.э.н.

Андрей ПУГАЧЕВ, ПАО Сбербанк, Управление внутреннего аудита по Среднерусскому банку, главный аудитор, доцент кафедры финансов и кредита ЯрГУ им. П.Г. Демидова, к.э.н.

Михаил КАРАТАЕВ, Банк ГПБ (АО), управляющий директор Департамента развития цифровых платформ, к.э.н.

Иван ПИСКУНОВ, эксперт по информационной безопасности, СЕН, CCNA, MSCA, IT-Auditor

Содержание

ПРАКТИКА АУДИТА

- 6 **Илья ТРОФИМОВ, Андрей ЭГИ, Константин ГРИЩЕНКО, Антон ГАЛУЗИНСКИЙ, ПАО Сбербанк**
КАК ПРИМЕНЯТЬ МЕТОДЫ TEXT MINING ДЛЯ АУДИТА СООТВЕТСТВИЯ ВНЕШНИМ ТРЕБОВАНИЯМ: КЕЙС СБЕРБАНКА
Внутренние аудиторы Сбербанка используют локальную автоматизацию аудиторских процедур с помощью технологий process mining, text mining, computer vision. Расскажем об автоматизации процедур аудита одного из направлений кибербезопасности. Решение достаточно универсальное, чтобы применять его везде, где есть значительные требования внешних регуляторов и аудитору надо убедиться, что в нормативной базе проверяемого направления они учтены.
- 18 **Алексей БОРИСОВ, ООО «ФБК»**
ДОЛЖНАЯ ОСМОТРИТЕЛЬНОСТЬ: ЧТО ДОЛЖНА ПОКАЗАТЬ ПРОЦЕДУРА DUE DILIGENCE В СДЕЛКАХ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ БАНКОВ
На российском рынке M&A рейтинг отраслей за I квартал 2023 г. возглавили финансовые институты (41,9%). В двух наших статьях представитель консалтинговой компании и эксперт в сфере банковского аудита дают: банку-приобретателю — агрегированное представление о процедуре due diligence на примере банковских групп; а оцениваемым банкам — рекомендации по реорганизации СВА для более качественного анализа причин убыточности при смене бизнес-стратегии.
- 37 **Людмила КОСТИКОВА, эксперт в области внутреннего аудита и управления рисками**
ОПЫТ РЕОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В ПРОЦЕССЕ ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ БАНКА
Банк уровня топ-30 в течение трех лет находился в процессе финансового оздоровления (санации). Первоначально акционерами была принята стратегия развития, и стоял закономерный вопрос: как реорганизовать СВА, чтобы она своевременно идентифицировала риски? А после того как было принято решение о присоединении, новой задачей аудита стала оценка качества и сохранности присоединяемых активов, корректности их отражения в бухгалтерском учете.
- 47 **Сергей НЕУСТУПОВ, ПАО Банк Синара**
КАК СВА НЕ ПОТЕРЯТЬ НЕЗАВИСИМОСТЬ И ОБЪЕКТИВНОСТЬ ПРИ УЧАСТИИ В ТЕКУЩЕЙ РАБОТЕ БАНКА: ОПЫТ МИТИГАЦИИ РИСКА
Делают ли требования о независимости и объективности СВА невозможным ее участие в текущей работе банка? Нет — и это доказывает опыт внутреннего аудита Банка Синара. Что помогает предотвращать риски потери объективности СВА и как исключить конфликт интересов при ее участии в текущей деятельности банка?

Внутренний контроль в кредитной организации

Методический журнал

№ 3 (59) \ 2023

КОМПЛАЕНС

- 55 **Парамон МЕЗАНОВ, практикующий банковский юрист**
**ИЗМЕНЕНИЕ СПОСОБА ИСПОЛНЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:
ИДЕИ ОТ КЛИЕНТОВ – ПРОВЕРКА ОТ БАНКА**
Клиенты часто предлагают банкам такую структуру платежей и других операций, которая позволяет обойтись без разрешения уполномоченного органа и без зачисления денег на счет типа «С». Возникает вопрос: соответствует ли она специальным экономическим мерам и правилам валютного контроля? В статье рассмотрены характерные схемы, претендующие на эффективность и позволяющие грамотно использовать послабления и льготы.
- 65 **Марина ЮФА, эксперт по приватности, руководитель практики защиты данных (in-house)**
**ПОЛИТИКА КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ: ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ
И МЕСТО ДОКУМЕНТА В СИСТЕМЕ КОМПЛАЕНСА**
В случае спора или инцидента с данными политика конфиденциальности будет первым документом, который пользователи откроют. Правильная политика поможет установить отношения с новыми контрагентами, защитить свои интересы в судебных спорах, избежать претензий Роскомнадзора. Ответим на основные вопросы, приведем примеры структуры и формулировок.
- 72 **Снежана ГАЗИЯН, ООО «АРТ БАНК СПБ»**
**ЖАРКОЕ ВРЕМЯ ДЛЯ ГОРЯЧИХ ЛИНИЙ. ПОМОГАЕМ ИЗБЕЖАТЬ ОШИБОК
В ОРГАНИЗАЦИИ ГОРЯЧЕЙ ЛИНИИ КОМПЛАЕНСА**
Как бороться с ошибочными сообщениями на горячую линию комплаенса? Почему СВА не должна быть владельцем горячей линии? Как обеспечить комфорт клиентов и операторов горячей линии в условиях импортозамещения ПО и перехода к новым провайдерам? Ответим на эти и другие вопросы, связанные с организацией горячей линии в ситуации, когда репутационный риск особенно высок.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- 81 **Елена РОЗАНОВА, ООО «Рискфин»**
Ирина ЧИЧМЕЛИ, независимый эксперт по управлению клиентской лояльностью
**КАК УПРАВЛЯТЬ РИСКАМИ И КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ
ВО ВЗАИМОСВЯЗИ: МЕТОДИКА НА ОСНОВЕ NPS**
Для внутренних аудиторов и риск-менеджеров большинства банков управление клиентским опытом и лояльностью — новая предметная область, которая остается вне периметра анализа и контроля. Но именно в ней и ведется бизнес. Организовать совместную работу с подразделениями по управлению клиентской лояльностью поможет методика на основе индекса чистой потребительской поддержки — Net Promoter Score.

Содержание

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

95 Александр ВИНОГРАДОВ, ФГУП «ЦНИИХМ»

Анастасия НИКОЛАЕВА, независимый эксперт

КАК ПРАВИЛЬНО НАПИСАТЬ ДОКУМЕНТЫ ПО ИБ: ШПАРГАЛКА ОТ ЭКСПЕРТОВ ДЛЯ НЕБОЛЬШИХ БАНКОВ

Хотя Банк России признал РС БР ИББС-2.0-2007 необязательным, многие банки продолжают им пользоваться, ведь замены нет. Между тем «бумажная» безопасность в последние годы переросла в организационно-технические меры, и шаблонные документы больше не годятся. В цикле статей авторы опишут примерный «скелет» основных документов, что поможет специалистам ИБ, особенно в небольших банках, правильно регламентировать процессы.

103 Рустам ГУСЕЙНОВ, Ассоциация российских банков, кооператив «РАД КОП»

ПРАКТИКИ ВНЕДРЕНИЯ GRC, ИНФРАСТРУКТУРЫ КАК КОДА И СИСТЕМ МОНИТОРИНГА: ЧЕТЫРЕ ПРОСТЫХ ШАГА, С КОТОРЫХ СТОИТ НАЧАТЬ

Новшества в области защиты информации, включая ГОСТ 57580, усиленные дефицитом ресурсов, привели к обострению двух заблуждений. Первое — когда вера в силу технологий сопряжена с игнорированием человеческого измерения проблемы: администраторов, операторов и пользователей. Второе — когда метрики и целевые показатели превращаются в самоцель, подрывая исходную задачу. Разберемся, как правильно «срезать углы» с помощью автоматизации ИБ.