

# Внутренний контроль в кредитной организации

## Методический журнал

Издается с 2009 года.  
Выходит один раз в квартал

# № 1 (49) \ 2021

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», 2021

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

**Подписка через Интернет**  
www.reglament.net

**Редакционная подписка**  
возможна с любого месяца.  
Телефон отдела прямых продаж  
(495) 252-1217, доб. 215  
e-mail: [podpiska@reglament.net](mailto:podpiska@reglament.net)

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент» по тел. (495) 252-1217, 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) 252-1217.

Отпечатано в ООО «КЛУБ ПЕЧАТИ». Адрес: 127018, Москва, 3-й проезд Марьиной Рощи, 40, стр. 1, оф. 32. Тираж 1500 экз. Цена свободная. Подписано в печать 01.03.2021.

### 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**, АО «Реалист Банк», советник председателя правления, к.э.н.

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

## Содержание

### УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

- 4 Михаил КАРАТАЕВ, банковский эксперт  
**СДЕЛКИ M&A В КОНТЕКСТЕ ТРЕБОВАНИЙ ФИНАНСОВОГО МОНИТОРИНГА**  
Проработка AML-процедур на стадии подготовки M&A-проекта не только нивелирует риск штрафов, но и влияет на цену сделки. Статья поможет комплексно оценить риски проекта и детально проработать каждый параметр сделки.
  
- 19 Михаил КОРНЕЕВ, АО АКБ «ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»  
**АУДИТ ФАКТОРОВ ОБЕСЦЕНЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ, ПОДВЕРЖЕННЫХ КРЕДИТНОМУ РИСКУ**  
В статье рассмотрены реперные точки аудита МСФО-составляющих, которые могут быть использованы в качестве факторов волатильности уровня кредитного риска, а впоследствии — в математических моделях прогнозирования ожидаемых кредитных убытков.
  
- 37 Екатерина ЮСУПОВА, SAS Россия/СНГ  
**УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ: ПРАКТИКА В СВЕТЕ НОВЫХ ТРЕБОВАНИЙ ПОЛОЖЕНИЯ № 716-П**  
У банков есть один год на то, чтобы привести системы управления операционным риском (СУОР) в соответствие с требованиями Положения № 716-П. Как должны быть выстроены процедуры управления операционным риском и с чего начать трансформацию СУОР?
  
- 44 Наталья ПЕТРОПАВЛОВСКАЯ, Альфа-Банк  
**ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА С РИСКАМИ МАЛОГО БИЗНЕСА ЧЕРЕЗ МИДЛ-КОМПЛАЕНС: ОПЫТ АЛЬФА-БАНКА**  
Принципы работы служб внутреннего контроля банков непрозрачны для клиентов согласно законодательным требованиям, что приводит к непониманию и конфликтам. Как избежать таких конфликтов и повысить эффективность комплаенс-процедур для бизнеса банка за счет организации нескольких уровней комплаенс-экспертизы?

### НОВОЕ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ О ПОД/ФТ

- 51 Михаил КАРАТАЕВ, банковский эксперт  
**ФИНАНСОВЫЙ МОНИТОРИНГ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ: ЗАКОН № 536-ФЗ И ПЛАТФОРМА «ЗНАЙ СВОЕГО КЛИЕНТА»**  
Закон № 536-ФЗ внес масштабные изменения в систему финансового мониторинга, и это не последние изменения в системе. Каких типичных ошибок важно избежать при формировании перечня лиц, уполномоченных принимать решения об отказе в совершении операции? Какие новые задачи связаны с организацией контрольных механизмов?

# Внутренний контроль в кредитной организации

## Методический журнал

---

### № 1 (49) \ 2021

---

#### КОМПЛАЕНС

- 61 Сергей ГЛАНДИН, МГУ имени М.В. Ломоносова

##### **УРОКИ ДЕЛА БОРИСА РОТЕНБЕРГА ПРОТИВ ЧЕТЫРЕХ СКАНДИНАВСКИХ БАНКОВ**

Когда гражданин Финляндии попал под санкции США, а законных оснований закрыть его счет не было, суд Хельсинки предложил несколько решений. Какие выводы из этого кейса важны для комплаенса российских банков?

#### ПРАКТИКА АУДИТА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

- 67 Оксана КОНОВАЛОВА, руководитель СВА

##### **КАК ИМПЛЕМЕНТИРОВАТЬ ТРЕБОВАНИЯ COSO IC, COSO ERM И COBIT В ПРОЦЕССЫ (ПРОЦЕДУРЫ) ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Использование международных стандартов давно перестало быть прерогативой ИТ-аудиторов. Как обеспечить правильное применение стандартов не только ИТ-аудиторами, но и обычными аудиторами?

- 75 Ольга КОЖУМЯЧЕНКО, Андрей ПУГАЧЕВ, ПАО Сбербанк

##### **ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ ОТТОКА КЛИЕНТОВ МСБ ИЗ БАНКА: ПОДХОДЫ К АУДИТУ И ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Для внутреннего аудита исследование работы банка по предотвращению оттока клиентов малого бизнеса является приоритетным новым направлением. Как применять для этого передовые инструменты: речевую аналитику, Process Mining, обработку и анализ Big Data?

- 86 Майя САВИЦКАЯ, ФБК Грант Торнтон

##### **ТРИ СФЕРЫ УЯЗВИМОСТИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ И НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

Предлагаем посмотреть на «удаленку» с точки зрения трех сфер уязвимости: люди, процессы, технологии. Как выявить те новые точки рисков, которые необходимо покрыть контрольными процедурами?

- 99 Алексей КАРПУШКИН, ФБК Грант Торнтон

##### **ИТ-АУДИТ: СТРАТЕГИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ СРЕДСТВ КОНТРОЛЯ**

Проведение ИТ-аудита — не только требование международных стандартов, но и инструмент, помогающий снизить трудозатраты команды финансового аудита. Какие блоки включает в себя ИТ-аудит? Как учитывается влияние COVID-19 на риски банка?

#### ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

- 106 **КАК ВКЛЮЧАТЬ ПЕРЕОЦЕНКУ ОФЗ В РАСЧЕТ КАПИТАЛА БАНКА В СООТВЕТСТВИИ С УКАЗАНИЕМ  
№ 5449-У?**
- 109 **КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ДАТУ ДЛЯ ИСЧИСЛЕНИЯ СРОКА «ОТЛОЖЕННОГО» ПРЕМИРОВАНИЯ?**