

прямий маркетинг, сервіс. Дані засоби можуть бути використані як для просування фінансово-банківської структури в діловому оточенні (сфера бізнесу), так і для просування банківських продуктів. Механізм формування комерційної банківської реклами можна подати у вигляді зазначеної нижче послідовності.

1. Постановка стратегічних цілей. Формування даної комунікації відбувається під впливом чинників, пов'язаних з розвитком марки під впливом конкуренції, життя конкретних банківських продуктів. Стратегічні цілі комерційної реклами в фінансово-банківській сфері полягають у створенні і просуванні марки, на фоні якої здійснюється просування продуктів.

2. Визначення стратегічних мішеней. Стратегічними мішенями даної комунікації можуть бути реальна і потенційна клієнтура, партнери по бізнесу, тобто комерційна мережа або бізнес-середовище. По відношенню до існуючої комерційної мережі здійснюватиметься інтенсивна рекламна політика; по відношенню до потенційної клієнтури, яку хочуть залучити за рахунок прямих конкурентів – конкурентна рекламна політика, по відношенню до нових клієнтів, банківських продуктів, що ще не є споживачами – екстенсивна рекламна політика.

3. Визначення творчої концепції. Комерційна реклама може бути класифікована на рекламу марки і на рекламу продуктів.

У основі творчої концепції комерційної реклами повинно бути позиціонування марки, яке визначається стратегічним маркетингом. Реклама марки є довгостроковим і багатоступінчастим комунікаційним процесом, який міцно пов'язаний з такою бізнес-комунікацією як спонсорство. Стратегічна мета даної комунікації полягає у просуванні марки через оптимальне поєднання даних комунікацій для забезпечення синергетичного ефекту. Реклама марки повинна бути розрахована на тривалий період, і її стратегічною метою є формування стійкого психологічного або символічного уявлення про марку, її цінність і престижність. Необхідний творчий підхід до менеджменту маркою, в рамках якого необхідно продумати комплекс взаємопов'язаних ідей, пов'язаних з позиціонуванням марки, які будуть послідовно просуватися у зовнішнє середовище протягом тривалого періоду. Фактично, комерційна реклама марки є довгостроковою інвестицією, що забезпечує комплексне просування фінансово-банківської структури, в тому числі, просування конкретного товару, а також всього комплексу банківських послуг. Реклама марки тісно пов'язана з розвитком фінансово-банківської структури. У фазі виходу на ринок і у фазі процвітання марки реклама марки буде особливо інтенсивною, в стадії зрілості, коли фінансово-банківська структура придбала стійкий авторитет і комунікації, її інтенсивність і об'єми знижуватимуться, якщо не існуватиме аг-

ресивної комунікаційної політики з боку конкурентів. Товарна реклама, в основі якої – просування певного продукту споживачеві, тісно пов'язана з життям конкретних банківських продуктів, буде ефективною, якщо вона розвиватиметься на фоні інтенсивного розвитку марочної реклами, яка ставить за мету просування не тільки всього комплексу банківських продуктів, але й комплексу комерційних комунікацій.

При просуванні конкретної послуги необхідно розробити рекламну кампанію, ключовою творчою ідеєю якої повинно бути позиціонування послуги та її іміджу, відповідно до чого визначатиметься зміст рекламного повідомлення і його передача суб'єктам комунікаційного процесу.

Цілі подібної рекламної кампанії полягатимуть у тому, щоб інформувати або підвищити рівень знання споживача про банківський продукт, сформувати психологічне або символічне уявлення про продукт, вплинути на суб'єкти комунікації, таким чином, щоб примусити їх діяти, т.б. споживати продукт, що рекламується.

4. Виділення ресурсів. Реклама марки є довгостроковою комунікацією, в зв'язку з чим витрати на дану комунікацію повинні бути розраховані на довгостроковий період і визначені стратегічним маркетингом.

5. Програма реклами. Програма реклами повинна містити: конкретні рекламні цілі; конкретні комунікаційні мішені; об'єкт просування (продукт, марку); повідомлення для суб'єктів даної комунікації, розроблені на основі творчої концепції, частоту їх впливу на цільову аудиторію; вибір комунікаційних каналів (концепцію ЗМІ, в якій визначена послідовність використання ЗМІ і необхідні матеріальні носії реклами (рекламні щити, листівки, листи і т.д.)) і прогнозування відповідної реакції, визначення підтримки з боку інших бізнес-комунікацій, визначення послідовності реалізації рекламних заходів у часі.

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ ЗА ДІЯЛЬНІСТЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ

*Н.П. Шульга,*

*Київський державний торговельно-економічний університет*

Банки, на відміну від інших суб'єктів господарювання, підпадають під більш пильний контроль з боку суспільства. Такий підхід обумовлений тим, що банки:

- впливають на економічну кон'юнктуру в країні і є провідниками грошово-кредитної політики НБУ;

- оперують “суспільними грошима” як в процесі формування власної капітальної бази, так і в процесі залучення коштів вкладників та кредиторів;
- виступають головними учасниками ринків грошей та капіталу, а також платіжної системи;
- наражаються на великі ризики, дія яких може дуже швидко вплинути на банківський ринок зі стану рівноваги.

Всі ці чинники обумовлюють об’єктивну потребу у встановленні дієвої системи контролю за діяльністю комерційних банків, яка являє собою сукупність видів контролю та процедур їх здійснення. Система контролю складається з двох підсистем: зовнішнього та внутрішнього контролю (рисунком). Підсистема зовнішнього контролю представлена банківським наглядом, зовнішнім аудитом та іншим контролем (з боку комісії по цінним паперам та фондовому ринку, податкової служби, антимонопольного комітету тощо). Кожний вид контролю має строго функціональне призначення. Так, банківський нагляд має на меті мінімізацію ризиків фінансових втрат вкладників та інших кредиторів, а також підтримку надійності банківського сектора; зовнішній аудит – підтвердження фінансової звітності, яка слугує інформаційною базою для акціонерів та інвесторів щодо прийняття рішень про доцільність вкладення коштів в банк.

Між зовнішнім аудитом та банківським наглядом існує певний взаємозв’язок. Так, відділ внутрішнього аудиту НБУ використовує звіт та висновок зовнішнього аудитора і зіставляє їх з даними інспектування комерційного банку, здійсненого департаментом пруденційного нагляду. На основі такого співставлення робиться висновок про вузькі місця в роботі банку та якість проведеного зовнішнього аудиту. Слід зазначити, що доречно було б складати не два документи – звіт та висновок, як це викладено у діючих стандартах, а єдиний. Це пов’язано з тим, що висновок, який передбачений для акціонерів, ґрунтується на змісті і, по суті, є його стислим тлумаченням.

Аналіз існуючої практики взаємодії комерційних банків із зовнішніми аудиторськими фірмами свідчить про наявність певних проблем, а саме:

- органи банківського нагляду доводять лише інформаційно до комерційних банків перелік аудиторських фірм, з якими рекомендують співпрацювати, а тому деякі банки користуються послугами аудиторських фірм, де рівень кваліфікації співробітників надзвичайно низький;

- зустрічаються випадки, коли аудиторська фірма на прохання банку не відображає негативні факти та тенденції в його діяльності, а у разі незгоди зовнішнього аудитора відмовляється від його послуг.

Подібна практика обслуговування комерційних банків з боку зовнішніх аудиторів створює потенційну загрозу для акціонерів, вкладників та кредиторів. У зв’язку з цим для підвищення ефективності зовнішнього аудиту в сфері банківського бізнесу пропонуємо в новому варіанті закону України “Про банки та банківську діяльність” передбачити, що:

- комерційні банки мають право вибирати зовнішню аудиторську фірму із числа тих, перелік яких визначений постановою Національного банку України;
- для банків, в яких введений режим тимчасового адміністратора, зовнішню аудиторську фірму вибирає Національний банк України.

Контроль за діяльністю банків здійснюється не тільки ззовні, а й зсередини. Підсистема внутрішнього контролю складається з:

- акціонерного контролю;
- технологічного контролю;
- внутрішнього аудиту.

*Акціонерний контроль* здійснює спостережна рада та ревізійна комісія банку. Спостережна рада контролює роботу правління та у разі неефективності її діяльності може приймати рішення про його заміну (в деяких банках згідно зі статутом такими повноваженнями наділяються лише загальні збори акціонерів). Крім того, акціонери контролюють роботу банку через ревізійну комісію, яка виконує наступні функції:

- отримує для попереднього розгляду звіти внутрішніх та зовнішніх аудиторів;
- вносить на загальні збори акціонерів або спостережній раді банку пропозиції щодо будь-яких питань, віднесених до компетенції ревізійної комісії, які стосуються фінансової безпеки і стабільності банку та захисту інтересів клієнтів;
- контролює дотримання банком законодавства України і нормативно-правових актів Національного банку України;
- здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності банку за дорученням загальних зборів акціонерів, спостережної ради банку або на вимогу учасника (учасників), які володіють у сукупності більше 10 % голосів;
- складає висновки до звітів та балансів банку;
- доповідає про результати ревізії загальним зборам акціонерів чи спостережній раді банку. Таким чином, акціонери мають право на

прямий контроль за роботою банку шляхом отримання від його керівництва та ревізійної комісії необхідної інформації про результати діяльності установи за звітний період. Слід зауважити, що висновки ревізійної комісії носять формальний характер, оскільки до її складу входять, як правило, особи із числа акціонерів, які не обізнані у банківському бізнесі. Тому для посилення акціонерного контролю варто було б у законодавчому порядку встановити, що до складу ревізійної комісії обов'язково має входити сертифікований внутрішній або зовнішній аудитор, який несе професійну відповідальність за достовірність даних, що містяться у висновку.

Якщо акціонерний контроль переважно відбувається в кінці року, то впродовж року контроль здійснюють функціональні підрозділи та служба внутрішнього аудиту в банку.

Контроль функціональних підрозділів за банківськими операціями називається технологічним або виробничим. Він проводиться:

- головним бухгалтером стосовно правильності та законності відображення в обліку всіх банківських операцій;
- функціональними та відокремленими структурними підрозділами (філіями, дирекціями, безбалансовими відділеннями) банку, причому ця функція входить до посадових обов'язків всіх співробітників – від відповідальних виконавців до керівника підрозділу.

На нашу думку, технологічний контроль міг би бути більш дієвим, якщо б діяльність банку була розмежована на фронт-офіс, мідл-офіс, бек-офіс<sup>8</sup>, що означає:

- особи, які відповідають за залучення ресурсів, не мають права приймати рішення про їх розміщення;
- фронт-офіс представляють казначейство, кредитна, маркетингова та інші служби, бек-офіс – операційний відділ, внутрішньобанківська бухгалтерія тощо; мідл-офіс – відділ бухгалтерського обліку, контролю та аналізу, бюджетний відділ та інші структурні одиниці банку, що супроводжують його діяльність.

Контрольні функції мають виконувати мідл-офіс та бек-офіс. Структурні підрозділи, які представляють мідл-офіс, контролюють акуратність ведення фінансового, управлінського та податкового обліку. Функцію фінансового контролера у мідл-офісі, як правило, виконує головний бухгалтер.

Оскільки угоди, укладені бек-офісом, повинні бути “прозорими”, то доцільно виділити спеціальний підрозділ або уповноважену особу,

<sup>8</sup> Фронт-офіс – це підрозділ, який виконує представницьку роль банку перед клієнтом; бек-офіс – реєстрацію операцій; мідл-офіс – загальноадміністративні та управлінські функції, включаючи фінансовий контроль.

яка безпосередньо не буде пов'язана із фронт-офісом та буде контролювати:

- відповідність інформації, поданої фронт-офісом, даним бек-офісу;
- дотримання встановлених внутрішніх норм та лімітів по кожній валюті та типу банківської діяльності;
- виправлення та анулювання записів, які пов'язані із проведенням банківської операції тощо.

Таким чином, організаційну структуру банку варто побудувати так, щоб мінімізувати всі виникаючі ризики. При цьому, на фронт-офіс необхідно покласти повноваження щодо укладення угод і управління ризиками, бек-офіс – обробки операцій та контролю за ризиками, а на мідл-офіс – облік, аналіз та фінансовий контроль за всіма банківськими операціями.

Заключним “акордом” системи внутрішнього контролю в банках є внутрішній аудит.

За рівнем організації внутрішнього аудиту банки можна поділити на три групи. До першої групи належать банки, де чітко налагоджена робота внутрішніх аудиторів. Але таких банків в Україні небагато. В більшості українських банків внутрішній аудит зводиться лише до контрольної-ревізійної роботи (банки другої групи), або взагалі служба внутрішнього аудиту існує формально (банки третьої групи). Низький рівень організації внутрішнього аудиту обумовлений наступними проблемами:

- відсутністю кваліфікованих внутрішніх аудиторів;
- наявністю слабкої методичної бази внутрішнього аудиту (невідпрацьованістю процедур, невизначеністю підходів до оцінки різних видів ризиків тощо);
- нерозумінням вищим керівництвом банку ролі внутрішнього аудиту в менеджменті, що виявляється в тому, що рекомендації аудитора не завжди приймаються як керівництво до дії;
- відсутністю дієвих заходів впливу з боку пруденційного нагляду НБУ по відношенню до внутрішніх аудиторів, які надають їм недостовірну інформацію;
- слабким зв'язком між зовнішнім та внутрішнім аудиторами та іншим.

Зазначені проблеми пропонуємо вирішити шляхом впровадження комплексу наступних заходів.

По-перше, внутрішніх аудиторів доцільно вибирати переважно не з числа бухгалтерів, а аналітиків. Це дасть можливість службі внутрішнього аудиту зосередитися, в основному, на виконанні не реєстраторсько-процедурної та контрольної функції, а координаційної, аналі-

тичної та прогнозної, значення яких зростає в умовах трансформації банків у ринкове середовище.

По-друге, для поліпшення методичного забезпечення внутрішнього аудиту необхідно розробити внутрішні положення, які б регламентували порядок проведення аудиту кожного типу діяльності та кожної банківської операції (оперативний аудит), а також оцінки і прогнозу можливостей банку щодо досягнення ним стратегічних цілей (стратегічний аудит). Оскільки ця робота є кропіткою, трудомісткою та вимагає високого рівня кваліфікації, було б доцільно, щоб її організувала на комерційній основі Асоціація українських банків.

По-третє, в банках, в яких служба внутрішнього аудиту проходить період становлення, було б раціональним частину її завдань доручити до виконання зовнішньому аудиту, зокрема, перевірку правильності нарахування податків та інше.

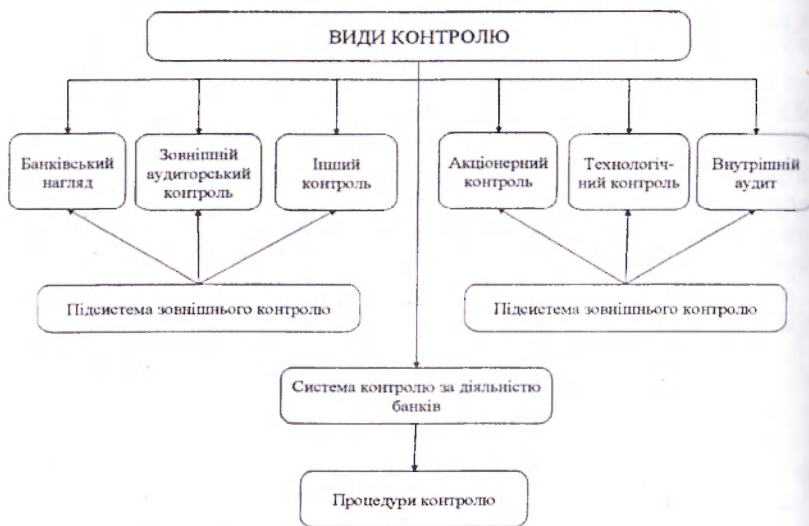


Рис. Система контролю за діяльністю банків

По-четверте, виникає нагальна потреба у посиленні взаємодії внутрішніх та зовнішніх аудиторів. Так, зовнішній аудитор оцінює стан внутрішнього аудиту та в процесі перевірки користується його процедурами. Однак, не можна допускати факти, щоб при написанні звіту зовнішнім аудитором були посилання на недоліки, виявлені службою внутрішнього аудиту.

Служба внутрішнього аудиту “постачає інформацію” не тільки спостережній раді, ревізійній комісії, зовнішньому аудиту, але й органам пруденційного нагляду. У разі недостовірності наданої інформації необхідно застосувати до внутрішніх аудиторів штрафні санкції, а при неодноразових випадках (більше 2 разів) – позбавити права на проведення такої діяльності.

Підвищити ефективність контролю за банківською діяльністю можливо не лише завдяки посиленню якості кожного з видів контролю, але й зміцненню взаємодії.

## ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГА КАК НОВОГО ВИДА БАНКОВСКИХ УСЛУГ

*А.А. Петрина,*

*Украинская академия банковского дела*

Развитие средств связи и одновременное увеличение числа людей, пользующихся платными услугами связи, способствовало развитию телебанкинга. Сначала банки использовали телефонную сеть и операторские центры для обслуживания клиентов. Позже у клиента появилась возможность, минуя оператора, самостоятельно осуществлять операции с помощью прямого модемного соединения. Однако прямое соединение к ресурсу банка было не только дорогое, но и неудобно. По мере становления и демократизации сети Интернет для все большего числа пользователей стало актуальным управлять своими финансами при помощи Интернета, в результате чего появился и стал распространяться Интернет-банкинг.

Идея создания Интернет-банка возникла в Америке. Одной из причин стало существующее в США ограничение на открытие банками филиалов в других штатах. Перемещение клиента (а в США миграция населения очень высока) влечет за собой негативные последствия для обеих сторон: банк теряет клиента, а клиент теряет все привилегии, приобретенные им в банке, и должен доказывать свою платежеспособность заново.

Банкам пришлось искать варианты предоставления услуг клиенту, находящемуся в другом штате или стране. Первые виртуальные банки в Интернете были созданы на территории США в середине 90-х годов. При небольшом вложении средств и содержании маленького штата сотрудников перед банками открывалась возможность обслуживания большой территории, а поскольку клиент самостоятельно ру-