

УДК 336:947.8

Черномордов Леонид Иванович

АДАПТИВНОСТЬ СТРУКТУРЫ СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

В статье рассмотрена структура службы внутреннего аудита как неотъемлемой части системы управления коммерческого банка, и с учетом анализа текущей ситуации даны рекомендации по выработке действенной системы подразделения в соответствии с международными требованиями.

Ключевые слова: аудит, служба внутреннего аудита банка, система управления, комплаенс-контроль, стандарты института внутренних аудиторов.

Chernomordov Leonid I.

ADJUSTABILITY OF COMMERCIAL BANK INTERNAL AUDIT SERVICE

There is a view on the structure of internal audit service as an indispensable part of management in a commercial bank. Besides, given the current situation, there are recommendations offered as to how to develop an efficient subdivision system following the international standards.

Keywords: audit; internal audit service; management system; compliance control; standards of institute for internal auditors.

Кризис текущих лет высветил накопившиеся недостатки в деятельности банков и банковском аудите.

Принятие скорейших мер по усовершенствованию управления коммерческими банками стали объективной необходимостью подходов к вопросам управления.

Регулирование и надзор за банками – составная часть системы государственного регулирования общеэкономических процессов. Опыт показал, что полная свобода деятельности банков приводит к массовому банкротству банков и неудовлетворительной работе всей системы банков в целом. Необходимость действенного государственного контроля и регулирования банковской сферы объясняется такими обстоятельствами:

- для продуктивной работы банковской системы необходимо доверие со стороны народа, в противном случае банки не смогут аккумулировать на своих счетах значительные средства физических и юридических лиц;
- банки могут выпускать в обращение деньги посредством кредитования (депозитная эмиссия) и это обстоятельство требует контрольных действий с целью предотвращения чрезмерной эмиссии денег и инфляции;
- кредитные учреждения создаются для того, чтобы получить прибыль, однако, самые прибыльные операции являются одновременно наиболее рискованными. Необходимо централизованно ограничивать риски, принимаемые на себя кредитными организациями.

Опыт многих стран наглядно нам демонстрирует, что успех в бизнесе сопутствует лишь субъектам с высоким уровнем управления, что позволяет им побеждать в жесткой конкурентной борьбе. Сегодня каждый банк должен осваивать новые механизмы управления, адекватные реалиям рынка, его неустойчивости, неопределенности, стихийности, предусматривающие многовариантность управленческих решений и риск возможного банкротства [1].

Одним из методов управления является процессный подход, применение которого позволяет системе контроля стать более прозрачной и понятной (измеримой) для стейкхолдеров (пользователей, заинтересованных лиц).

«Управление» в английском языке эквивалентно слову «Control». Таким образом, «Контролировать процесс» = «Управлять процессом».

Любой бизнес-процесс должен иметь:

- точку входа и выхода (границы), набор операций внутри (шаги, подпроцессы);
- владельцев (тех, кто задает «правила игры»);
- исполнителей (соблюдают правила);
- контролеров (контролируют соблюдение «правил» и независимы от исполнителя и его начальника) [3].

Схематично любое действие можно разделить на несколько ключевых этапов (рис. 1).



Рис. 1. Процессный подход управления бизнес-процессом

Неотъемлемой частью системы управления банка является подразделение внутреннего аудита. Одновременно это весьма эффективный механизм обеспечения собственников и руководителей информацией по функционированию практически всех подсистем банка, в том числе и финансовой. Притом чем крупнее банк, тем меньше независимых источников о текущей ситуации в банке, что существенно повышает значение данного канала информации непосредственно для самого заказчика – собственника банка. Обязательное наличие подразделений внутреннего аудита в банке требуется и надзорными органами России [4].

На сегодняшний день служба внутреннего контроля почти во всех банках нашей страны состоит практически из единственного ревизионного отдела, иногда выполняющего роль внутреннего аудита.

Надо признать, что нечасто работа этого подразделения бывает организована соответствующим образом: отсутствуют положение об отделе, планы и графики внезапных и выездных проверок, перечни должностных обязанностей, внутренние инструкции, иные необходимые документы. Между тем внутренний аудит должен охватывать значительно более широкий круг вопросов, таких как проверки деятельности отдельных подразделений, анализ механизма применяемой оценки банковских рисков и организации взаимоотношений между структурными подразделениями банка, соблюдение установленных внутрибанковских регламентов и процедур выполнения работ, оценку информационной системы и компьютерной обработки данных, доступа к ним.

Построение действенной структуры внутреннего аудита предполагает такую его организацию, которая обеспечивала бы достижение целей и решение всех задач, поставленных перед службами внутреннего контроля [5].

Особую актуальность при этом приобретают вопросы четкого определения субъекта и объекта внутреннего аудита, разработка методологии и отдельных процедур, адекватных его задачам.

Для оценки эффективности подразделения внутреннего аудита представляет интерес технология проведения оценки качества функции внутреннего аудита и повышения ее эффективности. Она отличается от традиционного подхода, который преимущественно фокусируется на соответствии Стандартам Института внутренних аудиторов (ИВА), и включает в себя следующее:

- сравнительный анализ с компаниями своей отрасли. Для проведения сравнительного анализа эффективности службы внутреннего аудита с практикой других компаний, имеющих

успешный опыт построения и работы службы внутреннего аудита, как правило, используется автоматизированная технология, которая содержит библиотеку знаний о передовой практике внутреннего аудита, основанных на практическом опыте работы с нашими клиентами, в том числе при выполнении проектов по оценке эффективности подразделения внутреннего аудита;

- критерии по каждому направлению деятельности функции внутреннего аудита для проведения сравнительного анализа с образцами передовой практики внутреннего аудита – best practice.

Оценка предполагает:

- 1) понимание и формулирование ожиданий заинтересованных сторон к функции внутреннего аудита;
- 2) функции внутреннего аудита на соответствие ожиданиям заинтересованных сторон;
- 3) сравнение с образцами передовой практики;
- 4) соответствие Стандартам ИВА;
- 5) фокус на повышении эффективности функции внутреннего аудита, включая разработку Плана по внедрению необходимых мероприятий по усовершенствованию функции.

Это универсальная методология, она применима для оценки и повышения эффективности подразделений внутреннего аудита различных предприятий, вне зависимости от отраслевой, страновой принадлежности и иных факторов (рис. 2)

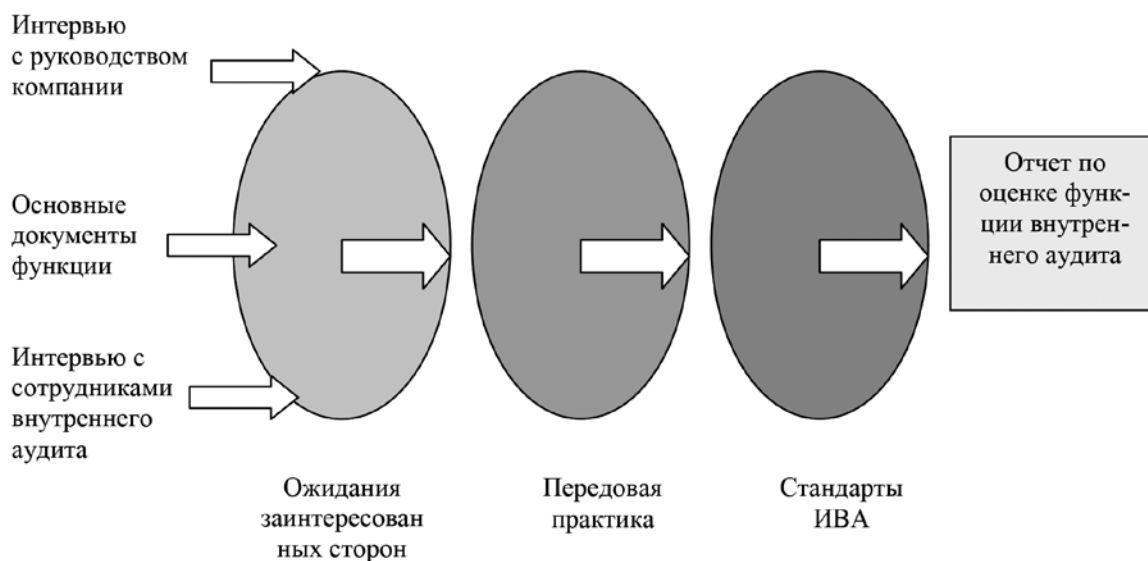


Рис. 2. Проведение оценки подразделения и функции внутреннего аудита

Используя результаты такой оценки, можно осуществить моделирование функционирования подразделения внутреннего аудита в банке [2].

Для функционирования подразделения внутреннего аудита необходимо определиться со штатом сотрудников, разработать и выполнить план проведения аудита за год.

При составлении планов и определении штата необходимо учитывать, что цикл проведения внутреннего контроля (комплаенс-контроля) не совпадает с циклом внутреннего аудита по причине некоторого различия в подходах к проведению аудита и проверок внутреннего контроля [6].

Как правило, структура СВК и основные функции банка представлены в следующей форме (рис. 3).

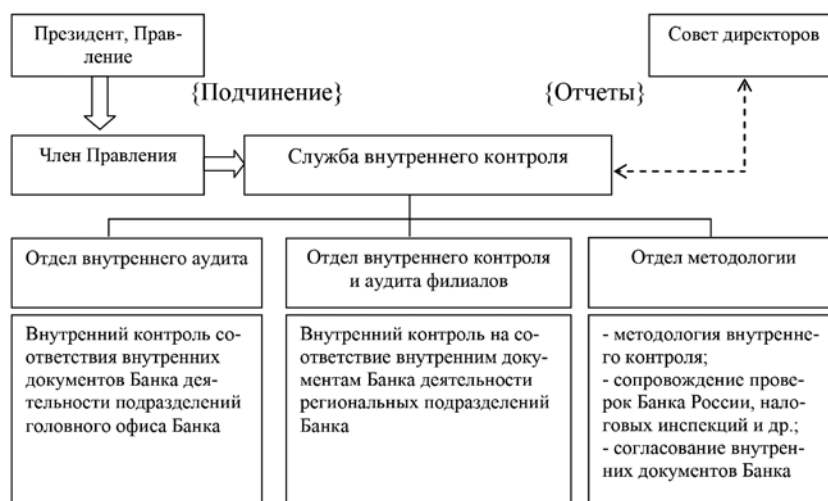


Рис. 3. Стандартная структура СВК и основные функции банка

С учетом анализа текущей ситуации в банках, можно предложить структуру подразделения внутреннего аудита в соответствии с международными требованиями.

Действующее подразделение – Службу внутреннего контроля – необходимо реорганизовать путем ликвидации подразделения. Вместо этого, создать два новых самостоятельных подразделения в структуре Банка: Службу внутреннего аудита и Службу комплаенс-контроля. Функции, которые выполняла Служба внутреннего контроля в Банке, перераспределяются между функциями двух новых подразделений исходя из требований международных стандартов к подразделениям внутреннего аудита.



Рис. 4. Структура подразделения внутреннего аудита с учетом международных требований

Кроме того, необходимо разработать Положение о Службе внутреннего аудита с учетом требований российского законодательства – Банка России и требований международных стандартов внутреннего аудита в виде стандартов Института внутренних аудиторов. В нем необходимо отразить цель, сферу деятельности, статус, структуру, принципы и методы деятельности Службы [2].

Таким образом, предложенная структура подразделения внутреннего аудита банка с учетом российских и международных требований будет:

- содействовать органам управления в обеспечении эффективного функционирования банка;
- содействовать соблюдению всеми сотрудниками банка требований законодательства РФ и нормативных актов Банка России, иных регулятивных требований стандартов саморегулируемых организаций, а также требований нормативных документов Банка при выполнении ими своих служебных обязанностей;
- своевременно выявлять и принимать меры по минимизации рисков банка;
- способствовать совершенствованию системы управления рисками;
- оказывать помощь в поддержании удовлетворительного уровня контрольной среды посредством оценки ее эффективности;
- способствовать совершенствованию корпоративного управления.

Литература

1. Бурцев В. В. Внутренний аудит компании: вопросы организации и управления / Финансовый менеджмент. № 4 2003.
2. Гиниятов Р. Внутренний аудит и ревизия: Определение профессии / Внутренний контроль и аудит. № 1. 2007.
3. Коновалова О. М. Роль внутреннего контроля в управлении деятельностью коммерческого банка / Закон и право. № 9. 2009.
4. Лукашов Р.В. Формирование подразделения внутреннего аудита в российском банке / Р.В.Лукашов. – М.: Маркет ДС 2009. – Библиотека Центра исследований платежных систем и расчетов.
5. Морковкина Е.Б. «Организация системы внутреннего контроля» / Журнал «Расчеты и операционная работа в коммерческом банке». Регламент №1, 2009 г.
6. Соколов Б. Роль службы внутреннего аудита компании / Финансовый директор. № 9. 2009.