

**ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ
ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ БАНКОМ**

**Глинков Николай Алексеевич, исполнительный директор –
начальник управления внутреннего аудита**

ОАО «Белгазпромбанк»

Glinkov Nikolay, Executive director – the Head of Internal audit
department, Belgazprombak OJSC, glinkov@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена исследованию перспективных направлений развития внутреннего аудита. Обоснована необходимость и обозначены пути совершенствования внутреннего аудита для повышения эффективности корпоративного управления банком.

Ключевые слова: внутренний аудит, корпоративное управление, внутренний контроль, управление рисками.

В соответствии с Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита «внутренний аудит является деятельностью по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленной на совершенствование работы организации. Внутренний аудит помогает организации достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления» [1].

Миссией внутреннего аудита является «сохранение и повышение стоимости организации посредством проведения объективных внутренних аудиторских проверок на основе риск-ориентированного подхода, предоставления рекомендаций и обмена знаниями» [1].

Основной целью внутреннего аудита в банках на современном этапе является содействие Банку в достижении стратегических и тактических це-

лей посредством независимого риск-ориентированного аудита и предоставления консультаций подразделениям Банка по направлениям деятельности. Таким образом, внутренний аудит является важнейшим элементом корпоративного управления банком.

В силу быстро меняющейся как внешней, так и внутренней среды в банках службам внутреннего аудита необходимо обеспечить свое постоянное развитие. Дальнейшее развитие внутреннего аудита в банках видится в применении риск-ориентированного подхода, а также в расширении направлений и смещении акцентов деятельности внутреннего аудита на макро-уровень.

Риск-ориентированный подход является самым современным подходом к проведению проектов внутреннего аудита в банках. Его применение рекомендуется к использованию Базельским комитетом по банковскому надзору, Международными профессиональными стандарта внутреннего аудита, а также американским Комитетом спонсорских организаций Комиссии Трэдва (COSO).

В целях совершенствования внутреннего аудита в банках необходимо обеспечить переход от традиционного контрольно-ревизионного подхода, где объектами аудита являются преимущественно отдельные подразделения банка, к риск-ориентированному подходу.

В контексте данного подхода вся деятельность банка рассматривается в разрезе процессов и рисков. При этом аудиту подвергаются (являются объектами аудиторских проверок) как процессы с учетом риска недостижения ими своих целей, так и риски банка в целом.

Риск-ориентированный подход поможет банкам «достичь своих целей, будет способствовать созданию (сохранению) добавленной стоимости путем привнесения системного, дисциплинирующего подхода к оценке и улучшению эффективности процессов управления рисками, контроля и управления в целом» [2]. Смещение акцентов деятельности внутреннего аудита с микро-уровня (сотрудников и отдельных операций) и среднего уровня (подразделений и процессов) на стратегический уровень (макро-уровень системы корпоративного управления, системы внутреннего контроля и системы управления рисками – уровень банка в целом) обусловлено необходимостью усиления роли внутреннего аудита в современных условиях ведения банковского бизнеса.

В целях осуществления высокоуровневого, риск-ориентированного внутреннего аудита и повышения эффективности внутреннего аудита является целесообразным расширение направлений в следующих основных категориях деятельности банков (системах):

- система корпоративного управления;
- система управления рисками;
- система внутреннего контроля;
- налогообложение;
- маркетинг;
- управление персоналом.

Далее представлено более подробное описание проектов по предложенным выше перспективным направлениям деятельности внутреннего аудита.

На современном этапе важным является усиление оценочной функции внутреннего аудита. Поэтому представляется необходимым осуществление периодической оценки систем корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками. По мнению аудитора, необходимо разработать методики оценки указанных систем на макро-уровне с использованием качественных и количественных показателей. Результаты проведенных оценок следует включать в отчеты о деятельности службы внутреннего аудита для направления топ-менеджменту, аудиторскому комитету и комитету по рискам (в части оценки системы управления рисками) совета директоров и совету директоров.

Кроме того, на уровне системы корпоративного управления важным сервисом является осуществление внутренним аудитом периодической оценки бизнеса.

В целом оценка бизнеса коммерческого банка проводится для определения суммы денежных средств, которую может генерировать банк, как бизнес, своим акционерам в результате деятельности либо в результате продажи. Данная информация очень важна для акционеров и совета директоров (особенно в динамике) для принятия стратегических решений.

«Оценка бизнеса коммерческого банка – это последовательный процесс определения рыночной стоимости капитала и активов банка в денежном выражении с учётом факторов времени, рисков и доходности. Необходимость в рыночной оценке банка, его активов и пассивов кредитно-финансовых институтов возникает тогда, когда они становятся реальными или потенциальными объектами рыночных сделок.

Оценка бизнеса банка также необходима в целях обеспечения безубыточности кредитной деятельности, и представляет собой составляющий элемент программы регулирующих деятельность органов, направленную на предупреждение ухудшения финансового положения.

Оценка бизнеса коммерческого банка включает в себя оценку бизнеса кредитной организации, оценку активов (поэлементную и комплексную), оценку пассивов, а также оценку нематериальных активов, которые отражаются на балансе» [3].

Результат проведенной оценки будет являться одним из важнейших показателей при оценке эффективности систем корпоративного управления, внутреннего контроля и управления рисками.

В силу того, что налоговые риски являются одними из самых высоких, а также принимая во внимание тот факт, что налоговые риски могут являться фактором реализации репутационных рисков, представляется целесообразным проведение службой внутреннего аудита налогового аудита.

Налоговый аудит – выполнение внутренним аудитом «специального аудиторского задания по рассмотрению бухгалтерских и налоговых отчетов» банков «с целью выражения мнения о степени достоверности и соответствия во всех существенных аспектах нормам, установленным законода-

тельством, порядка формирования, отражения в учёте и уплаты экономическим субъектом налогов и других платежей в бюджеты различных уровней и внебюджетные фонды» [4].

Целями налогового аудита являются:

- определение правильности исчисления суммы налогов;
- минимизация налоговых рисков и предупреждение потенциальных штрафных санкций, связанных с нарушением законодательства по налогам и сборам;
- направление руководству банка соответствующей информации для возможной оптимизации налогообложения.

Качественная и эффективная организация системы налогообложения банка позволит минимизировать налоговые риски, способствовать оптимизации расходов на уплату налогов, избежать репутационных рисков.

Новым направлением во внутреннем аудите является маркетинговый аудит.

Маркетинговый аудит представляет собой процедуру анализа внешней и внутренней маркетинговой среды с целью выявления скрытых или недостаточно используемых возможностей повышения эффективности маркетинговой деятельности. В этом смысле маркетинговый аудит направлен на проверку и оценку качества маркетингового стратегического анализа, проводимого в ходе планирования стратегии и тактики банка.

«Цель маркетингового аудита – сформулировать вопросы, на которые необходимо получить ответы, обсудить их для выявления проблем и выработки путей решения. Предметом маркетингового аудита являются все элементы маркетинга, в том числе маркетинговые цели и стратегии, целевой рынок, комплекс маркетинга и т.п.» [5].

«Результаты маркетингового аудита, которые предоставляются руководству банка, потенциальным инвесторам и партнерам, должны продемонстрировать следующие сведения:

- характеристика общей хозяйственной конъюнктуры исследуемой территории, в том числе с точки зрения республиканского и местного законодательства, политической, социально-экономической и экологической ситуации;
- наличие неудовлетворенных потребностей, которым в максимальной степени соответствуют сравнительные преимущества услуг банка;
- степень эффективности средств продвижения банковских услуг;
- сравнительные конкурентные преимущества банка (квалификация менеджеров, технологии, местоположение, инновационный потенциал)» [5].

Аудиторы при этом могут включать в программы маркетингового аудита, в том числе, аспекты анализа бренда банка.

Службе внутреннего аудита следует уделять особое внимание направлению управления персоналом. Качество управления персоналом в наши дни является одним из ключевых вопросов корпоративного управления в банках. Также, риск персонала является одним из основных в составе

операционного риска. Отдельные аспекты управления персоналом должны анализироваться в ходе всех соответствующих аудиторских проверок. Кроме того, следует проводить кадровый аудит как минимум 1 (один) раз в 3 (три) года (в рамках аудиторского цикла), где объектом аудита является система управления персоналом в банке в целом.

Кадровый аудит представляет собой анализ эффективности системы управления персоналом в банке, оценку соответствия кадрового потенциала стратегическим целям банка. Основной целью кадрового аудита является повышение эффективности системы управления человеческими ресурсами.

Обозначенные направления развития внутреннего аудита будут способствовать повышению эффективности корпоративного управления банком, а, следовательно, увеличению рыночной стоимости банка, минимизации рисков, внедрению и совершенствованию банковских продуктов, усилению банковского бренда и повышению лояльности клиентов и сотрудников банка.

Список использованных источников

1. Официальный сайт Института Внутренних Аудиторов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/professional/ – Дата доступа: 11.10.2019 г.
2. Современные тенденции корпоративного управления: риск-ориентированный подход к внутреннему аудиту/контролю [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:9cwR48f-W64J:https://www.nwab.ru/content/data/store/images/f_339_20821_1.ppt+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=by – Дата доступа: 11.10.2019 г.
3. Независимая оценочная компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.active-consult.ru/osenkabanka.htm> – Дата доступа: 11.10.2019 г.
4. Налоговый аудит [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Налоговый_аудит – Дата доступа: 11.10.2019 г.
5. Маркетинговый аудит в банке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.markets-web.ru/study-50-3.html> – Дата доступа: 11.10.2019 г.