

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДОЛОГІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ БАНКУ

Г.М. Білокінь

Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи
Національного банку України (м. Київ), nauka@cibs.ck.ua

Ефективна система внутрішнього контролю, складовою якої є внутрішній аудит – важливий компонент банківського менеджменту та основа стабільного функціонування банку. Вона забезпечує досягнення мети і завдань банку, достовірність і точність фінансової та управлінської звітності, а також зменшує ризик непередбачених збитків та втрати ділової репутації.

Організації внутрішнього аудиту в банках притаманні такі недоліки системи внутрішнього контролю:

- а) неадекватність нагляду керівництва та нездатність сформувати контрольне середовище у банку;
- б) нездатність виявити та оцінити ризик окремих банківських операцій;
- в) відсутність ключових контрольних процедур, таких, як розподіл обов'язків, отримання дозволу, звірка даних та огляд діяльності;
- г) неадекватність процедур інформаційного обміну між різними рівнями управління, особливо, процедури доведення інформації про проблеми від нижчого рівня керівництва до вищого;
- д) неадекватність внутрішнього аудиту та моніторингу діяльності.

Особливо гостро ці недоліки проявилися в українських банках в умовах фінансової кризи. Оптимальний спосіб вирішення проблеми – це впровадження внутрішнього аудиту не тільки із функціями ревізії, (що характерно для останнього десятиліття) з відповідним методичним інструментарієм, а використання за внутрішньоаудиторських перевірок методичного апарату економічного аналізу.

Внутрішній аудит на рівні як усього банку, так і на рівні філії повинен виконувати такі завдання:

- а) забезпечення повною мірою контрольних-аналітичних функцій;
- б) фінансово-економічний аналіз та консультування;

в) планування та оцінка конкурентної позиції банку.

Контрольно-аналітична функція є однією із найвагоміших у внутрішньобанківському аудиті. Вона включає контроль за збереженням активів та правильністю розподілу повноважень і обов'язків осіб, що безпосередньо керують активами та працюють з ними. Результатом здійснення контрольно-аналітичної функції внутрішнього аудиту є:

- 1) раціоналізація використання активів;
- 2) розробка оптимальної матриці документообігу;
- 3) своєчасне та правильне відображення грошових потоків;
- 4) оптимізація податкових платежів;
- 5) виявлення відхилень в обліку та звітності філій від методик головного банку;
- 6) зниження ризику збитків та втрат.

Фінансово-економічний аналіз та консультування водночас є функцією та проміжним результатом роботи внутрішнього аудиту банку. Він проводиться з метою вияву внутрішніх резервів отримання прибутку, аналізу грошових потоків, проведення експертиз та консультацій для керівництва. Результатом дослідження причинно-наслідкових зв'язків в економічних подіях банку є: раціоналізація використання грошових коштів; виявлення причин: виникнення простроченої заборгованості за кредитами, зменшення ресурсної бази банку, скорочення його клієнтської бази; раціональне обґрунтування шляхів використання наявних грошових ресурсів; підтвердження впевненості правління банку у правильності рішень, які приймаються керівництвом відокремлених підрозділів банку.

Планування та оцінка конкурентної позиції банку – найвідповідальніша складова банківського управління, в процесі якої виробляється стратегія банку, що визначає діяльність банку на перспективу. Важливість планування зумовлюється реалізацією необхідних конкурентних стратегій. Період стихійного, непланового функціонування банків минув. Планування роботи внутрішніх аудиторів тісно пов'язане із плануванням діяльності банку, зокрема, стратегічного та оперативного.

Сутність стратегічного планування полягає у визначенні стратегії функціонування банку загалом на певний період (квартал, півріччя, рік) та порядку здійснення контролю, а також у розвитку стратегічного інформаційного забезпечення.

Оперативне планування – оцінка ефективності окремих видів банківської діяльності шляхом порівняння поточних фактичних значень із плановими, нормативними, аналогічними результатами банків – конкурентів.

Відповідно до планів проводиться управлінський та аудиторський контроль досягнутих результатів. Контроль тільки відповідності запланованим показникам, поза встановленням причин їх зниження, чи факторів невикористаних можливостей розширення діяльності є суттєвим недоліком оцінки діяльності банку.

Дослідження звітів про стан внутрішнього аудиту банків свідчать, що всі перелічені функції реалізуються в банківській практиці різною мірою. Втім, кількість відкликаних ліцензій у банків, загострення проблеми прибутковості, збитковості банків чи їх філій, застосування обмежень Національним банком України щодо виконання окремими банками певних операцій не скорочується. Вказані проблеми діяльності банків, як правило, є результатом недосконалої моделі менеджменту в українській банківській системі. Загальна проблема в управлінні пов'язана з орієнтацією на досвід керівництва банками в період соціалістичної планової економіки та досвід зарубіжних країн, який не завжди адекватний умовам вітчизняної практики. Досвід, успадкований від командно-адміністративної системи управління нині неефективний, оскільки зовнішнє економічне середовище змушує як клієнтів, так і банки обирати найбільш вигідні угоди. Клієнти можуть мати рахунки в багатьох банках, розміщувати тимчасово вільні кошти в депозити під найвищий відсоток та, відповідно, брати кредити під найнижчі. Як правило, в регіоні такий варіант управління коштами для підприємства можливий тільки з орієнтацією на різні кредитні установи. Відсутність гнучкості при врахуванні реальної економічної ситуації призводить до втрати можливих прибутків. Великі банки, що мають розгалужену мережу філій та відділень застосовують однакові методи адміністративного впливу та внутрішнього контролю для усіх регіонів, згортають результати діяльності банку загалом, а потім їх аналізують. Серед заходів зниження збитків широко застосовують закриття відділення або скорочення штату. Натомість варто було б наділити ширшими повноваженнями керівництво структурними підрозділами на місцях, запровадити систему внутрішнього аудиту, до завдань якої віднести дослідження в регіоні, де працює філія чи

відділення, надання посильної допомоги в оперативному управлінні із подальшим звітом до головного банку.

Зарубіжний досвід в управлінні банком потребує адаптації до умов України, ретельного вивчення та правильного застосування методів управління та функцій, що його супроводжують.

Вивчення статистичних даних, річних звітів банків, звітів про стан внутрішнього аудиту в банках України дає підстави таким чином узагальнити недоліки моделі банківського управління, що впливають на функціонування ефективної системи внутрішнього контролю:

а) власна концепція розвитку та відповідна їй концепція управління, сукупність практичних заходів банку носять узагальнений характер, не відображаючи особливості та мету діяльності конкретного банку, тобто вони – типові;

б) відсутні продумані повноцінні системи інформаційного забезпечення процесів управління;

в) банки приділяють недостатньо уваги системному аналізу, діагностиці та прогнозуванню діяльності;

г) між підрозділами банку слабо розвинені горизонтальні структурні зв'язки, що призводить до неузгоджених, а відтак, неефективних рішень.

Служба внутрішнього аудиту через проведення регулярних перевірок діяльності підрозділів банку здатна вплинути на зниження комерційних ризиків у допустимих межах та мінімізації технологічних. Досвід роботи українських банків свідчить, що інформація, надана службою внутрішнього аудиту, не завжди ефективна. Проблеми виникають через нерегулярне проведення перевірок; відсутність глибокого розуміння процесу, що перевірявся з боку аудиторів; неадекватність заходів, застосовуваних керівництвом об'єкта перевірки щодо усунення виявлених недоліків. Крім цього, висновки за результатами тематичних аудиторських перевірок носять фрагментарний характер і не відображають весь процес основної діяльності відділення. Перевірки повинні проводитися таким чином, щоб не порушувався встановлений режим та ритм роботи відділення; у сфері уваги внутрішнього аудитора повинна бути вся діяльність, навіть якщо перевірка є тематичною; частота перевірок не повинна залежати від частоти і кількості порушень, виявлених минулими внутрішньоаудиторськими перевірками, оскільки відділення, яке має певні здобутки, випадає із сфери уваги внутрішнього аудиту, що, в свою чергу, може призвести до порушень у майбутньому.

Суттєво на якість управління впливає недостатність інформаційного аналітичного забезпечення керівництва банків та їх структурних підрозділів. Недоліки моделі управління знижують якість контролю, а якість контролю, в свою чергу спричинює ці недоліки.

Удосконалення організації управління тісно пов'язане із удосконаленням контрольно-аналітичних функцій внутрішнього аудиту. На цей процес позитивно впливають такі чинники:

а) наявність стратегічного планування;

б) відношення керівництва банку до проблем організації інформаційних, аналітичних та контрольних функцій;

в) макроекономічні умови діяльності банку;

г) мікроекономічні фактори та особливості банку (масштаби діяльності, особливості організаційної структури).

Умови роботи на банківському ринку постійно ускладнюються, а тому, інтуїтивні методи управління майже неефективні. Сучасний ринок вимагає створення та підтримки чітких стандартів, які представляють собою шаблони управлінських процедур. Їх відсутність призводить до неповного контролю бізнесу та бачення перспективи рішень, що приймаються. Створити комплексну систему управління банком та формалізувати вирішення значної частини управлінських завдань допоможе правильно організована система внутрішнього аудиту із застосуванням сучасних інформаційних технологій та різноманітних аналітичних процедур. При існуванні різноманітних моделей управління та систем внутрішнього контролю, що визначаються стратегічними цілями конкретного банку, існує проблема нерозуміння керівниками різних рівнів мети та ролі внутрішнього аудиту. Ототожнення служби внутрішнього аудиту із органом нагляду банку, що може втручатися в операційну діяльність банку не сприяє формуванню ефективної системи внутрішнього контролю та створює соціальне напруження в колективі, що, в свою чергу, призводить до зростання операційного ризику в діяльності кредитної установи. Причиною вказаної проблеми є відокремленість функцій служби внутрішнього аудиту від поточної діяльності банку. Внутрішній аудит ефективний як складова управління фінансово-господарською діяльністю банку, що узагальнюється постійним спостереженням за об'єктом управління з метою перевірки відповідності реального стану банку бажаному, чи передбачуваному законодавством.

Література:

1. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – 848 с.
2. Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики: Видання 2006 року / Пер. з англ.. мови О.В. Селезньов, О.Л. Ольховікова, О.В. Гик, Т.Ц. Шарашидзе, Л.Й. Юрківська, С.О. Куліков. – К.: ТОВ «ІАМЦ АУ «СТАТУС», 2006. – 1152 с.
3. Положення “Про організацію внутрішнього аудиту в комерційних банках України”, затверджене постановою Правління НБУ від 20.03.1998 р. за № 114 із змінами та доповненнями.