

Пасечник Е.В.,
Соискатель ученой степени кандидата наук
ГОУ ВПО «Ивановский государственный университет»,
г. Иваново

ОСОБЕННОСТИ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА К ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ

В статье уточнено понятие риск-ориентированного внутреннего контроля за счет введения новой формулировки цели, отличающейся от имеющихся тем, что позволяет охарактеризовать внутренний контроль как часть управления рисковым профилем коммерческого банка. Автором впервые осуществлен сравнительный анализ сложившихся подходов к организации внутреннего контроля в банках, дана авторская характеристика особенностей риск-ориентированного подхода.

Финансовый кризис 2008 г., нанесший серьезный удар по банковской системе РФ, обусловил объективную необходимость принятия неотложных мер по совершенствованию управления коммерческими банками, поскольку без кардинального пересмотра подходов к вопросам управления невозможно обеспечить выход банков из кризиса, их выживаемость в жестких условиях рыночных отношений.

Необходимость совершенствования управления коммерческими банками вытекает из активно формирующейся новой психологии управления [12]. Собственники банков перестали оставаться в стороне от процессов как стратегического, так и оперативного управления, внутреннего контроля. Ввиду усиления законодательной защиты вкладчиков, активности собственников в принятии решений, управляющие банками из-за снижения своей ответственности стали принимать рискованные решения.

Оптимальная организация внутреннего контроля является важным компонентом управления банком и основой для обеспечения его безопасности и устойчивости.

Несмотря на преимущество возможности принятия опыта зарубежных стран, в Российской Федерации на начальном этапе построения двухуровневой банковской системы не уделялось нужного внимания организации внутреннего контроля в коммерческих банках. Перед ним ставились задачи обнаружения операционных ошибок, фиксации фактов нарушения внутренних порядков и положений, проведения ревизий, обеспечения сохранности активов и т.д. При этом со стороны законодателя устанавливалась лишь обязанность для банков организации внутреннего контроля без определенных требований.

По данным статистики, начиная с 1995 г., в условиях увеличения количества отзывает лицензий у коммерческих банков, в большинстве случаев менеджеры банка были не в состоянии адекватно оценить его положение. Внутренний контроль не позволял своевременно выявлять критические проблемы

в банке и предотвращать банкротства [10].

Предприняв первую попытку улучшить управление в коммерческих банках путем создания систем внутреннего контроля, издав Положение от 28.08.1997 г. №509 «Об организации внутреннего контроля в банках», Банк России защищал в первую очередь интересы вкладчиков, инвесторов и клиентов, оставив в тени интересы собственников, трудовых коллективов банков.

Положение определило систему внутреннего контроля как объект банковского надзора. Банки должны были создавать службы внутреннего контроля, разрабатывать соответствующие внутренние нормативные документы. Однако на практике в течение длительного времени, вплоть до процедуры принятия банков в систему страхования вкладов, службы внутреннего контроля в большинстве коммерческих банков были созданы, но почти не функционировали, а в 10% банков - отсутствовали вовсе [10].

Первоначально в РФ сложился «норматив-ориентированный» подход к организации внутреннего контроля в коммерческих банках. Он характеризуется основным требованием: соответствие осуществления банковской деятельности нормативным документам надзорных органов. Предметами проверок при норматив-ориентированном подходе к организации внутреннего контроля становятся только те процессы и операции, которые регулируются Банком России и другими надзорными органами.

Норматив-ориентированный внутренний контроль является актуальным в стабильных условиях развития экономики и деятельности банка (при низком уровне неопределенности, влиянии относительно постоянных рисков). Однако, в условиях изменения стадий экономического цикла, появления новых условий деятельности банка, роста неопределенности становятся более востребованными альтернативные подходы к организации внутреннего контроля.

Рыночные отношения требуют от организаций качественного управления, поиска возможных путей повышения эффективности деятельности, использования всех внутренних потенциалов развития в условиях неопределенности. Поэтому в мировой банковской практике зародился «риск-ориентированный» подход к организации внутреннего контроля. Он базируется на принципах Интегрированной концепции внутреннего контроля (Integrated Internal Control Framework) комитета COSO. Модель COSO акцептирует ответственность руководства предприятия за состояние системы внутреннего контроля, а также устанавливает основные понятия и определения внутреннего контроля, его компоненты. Можно выделить следующие основные положения модели COSO [11]:

- внутренний контроль – это процесс, т.е. средство достижения цели, а не цель как таковая;
- внутренний контроль осуществляется людьми;
- от внутреннего контроля менеджмент и владельцы предприятия могут ожидать только обоснованного уровня обеспечения достижения поставленных

целей, но никак не абсолютной гарантии безошибочной работы;
- внутренний контроль обеспечивает достижение поставленных целей в одной или нескольких смежных областях деятельности.

В документе «Система внутреннего контроля в банках: основы организации» от 1998 г., выпущенном одним из наиболее последовательных институтов в применении модели COSO - Базельским комитетом по банковскому надзору, внутренний контроль призван обеспечивать реализацию целей и задач банковских учреждений в области рентабельности и поддержания надежной системы финансовой и управленческой отчетности, соблюдения законов и регулятивных норм, политик банка, принятых планов, внутренних правил и процедур снижения риска непредвиденных убытков или подрыва репутации банка [5; 39].

Эффективный внутренний контроль, по мнению Базельского комитета, является критически важным компонентом управления банком и основой для обеспечения безопасности и устойчивости банковских операций. В отличие от норматив-ориентированного, предметами проверок при риск-ориентированном подходе организации внутреннего контроля являются все процессы и операции, образующие риски. На базе обобщения имеющейся литературы [1,2,3,6,7] автором была проведена сравнительная характеристика подходов организации внутреннего контроля в коммерческом банке. Она представлена в Таблице 1. Авторская характеристика риск-ориентированного внутреннего контроля представлена в сравнении с подходами Банка России и Базельского комитета в Таблице 2.

Важно отметить затратную составляющую подходов к организации внутреннего контроля. В число затрат при организации норматив-ориентированного внутреннего контроля входит заработная плата и организация условий работы сотрудникам Службы внутреннего контроля. Риск-ориентированный подход считается более затратным. Однако, в сложных внешних и внутренних условиях функционирования банка, расходы на риск-ориентированный внутренний контроль окупаются. В число затрат на функционирование риск-ориентированного внутреннего контроля входит: приобретение, постоянное обновление и сопровождение программного обеспечения, позволяющего совершать контрольные процедуры, привлечение, удержание, постоянное обучение высокопрофессиональных специалистов, создание условий для их работы [9;5]. Кроме того, возложение функций контроля на подразделения банка требует отвлечения работников от основной работы.

Таблица 1

Сравнительная характеристика «норматив-ориентированного» и «риск-ориентированного» внутреннего контроля в коммерческом банке по документам Банка России

| Критерий сравнения | «Норматив-ориентированный» внутренний контроль | «Риск-ориентированный» внутренний контроль |
|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Понятие | Деятельность, осуществляемая банком в целях защиты интересов инвесторов, банков и их клиентов путем контроля за соблюдением сотрудниками банка законодательства, нормативных актов и стандартов профессиональной деятельности, урегулирования конфликтов интересов, обеспечения надлежащего уровня надежности, соответствующей характеру и масштабам проводимых банком операций | Деятельность, осуществляемая банком (его органами управления, подразделениями и служащими) и направленная на достижение определенных целей |
| Цели | <ul style="list-style-type: none"> - обеспечение соблюдения всеми сотрудниками банка при выполнении своих служебных обязанностей требований федерального законодательства и нормативных актов, включая постановления Правительства, указания Банка России, иные регулятивные требования, а также стандартов деятельности и норм профессиональной этики, внутренних документов, определяющих политику и регулирующих деятельность банка; - разрешение конфликтов интересов, возникающих в процессе деятельности банка. | <ul style="list-style-type: none"> - эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, эффективность управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками; - достоверность, полнота, объективность и своевременность составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности, а также информационной безопасности; - соблюдение нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций, учредительных и внутренних документов коммерческого банка; - исключение вовлечения коммерческого банка и участия его служащих в осуществлении противоправной деятельности, своевременное представление в соответствии с законодательством РФ сведений в органы государственной власти и Банк России |
| Требования к организации системы внутреннего контроля | Система внутреннего контроля должна удовлетворять требованиям, установленным Банком России, соответствовать характеру, масштабам проводимых банком операций и обеспечивать выполнение задач, поставленных перед нею органами управления банком | Система внутреннего контроля должна соответствовать характеру и сложности деятельности банка и принимаемым им рискам |

| 1 | 2 | 3 |
|--|---|--|
| Методы контроля | <ul style="list-style-type: none"> - финансовая проверка; - проверка соблюдения законодательства РФ и внутренних документов банков; - операционная проверка; | <ul style="list-style-type: none"> - финансовая проверка, цель которой состоит в оценке надежности учета и отчетности; - проверка соблюдения законодательства РФ и иных актов регулирующих и надзорных органов, внутренних документов банков и установленных ими методик, программ, правил, порядков и процедур, целью которой является оценка качества и соответствия созданных в банке систем обеспечения соблюдения требований законодательства РФ и иных актов; - операционная проверка, цель которой заключается в оценке качества и соответствия систем, процессов и процедур, анализе организационных структур и их достаточности для выполнения возложенных функций; - проверка качества управления, цель которой состоит в оценке качества подходов органов управления, подразделений и служащих банка к банковским рискам и методам контроля за ними в рамках поставленных целей кредитной организации |
| Подход к планированию процедур контроля | Канонический - не учитывает различий в уровнях риска, основан на формальных требованиях регламентов и правил | План проведения проверок составляется исходя из принятой органами управления банком методологии оценки управления банковскими рисками, учитывающей изменения в системе внутреннего контроля и новые направления деятельности банка |
| Подход к управлению рисками | Управление рисками находится в компетенции отдельных специалистов и высшего звена управления банка | <p>Под управлением рисками понимается:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявление, измерение и определение приемлемого уровня банковских рисков; - постоянное наблюдение за банковскими рисками; - принятие мер по поддержанию на не угрожающем финансовой устойчивости банка и интересам его кредиторов и вкладчиков уровне банковских рисков |
| Подход к принятию риска | Носит хаотичный характер | Основан на поддержании на не угрожающем для банка уровне банковских рисков |
| Требования к квалификации специалистов Службы внутреннего контроля | Знание законодательства, высшее образование, опыт работы | Высшее образование, опыт работы, достаточные знания о банковской деятельности, методах внутреннего контроля и сбора информации, ее анализа, оценки |
| Наличие внутреннего аудита | Не обязательно | Передача функции предоставления гарантий и независимой оценки эффективности внутреннего контроля и процесса управления рисками внутреннему аудиту |

Таблица 2

Сравнительная характеристика особенностей «риск-ориентированного» внутреннего контроля в коммерческом банке, предложенных Банком России, Базельским комитетом и автором

| Критерий сравнения | «Риск-ориентированный» внутренний контроль по документам Банка России | «Риск-ориентированный» внутренний контроль по документам Базельского комитета | «Риск-ориентированный» внутренний контроль по Пасечник Е.В. |
|--------------------|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Понятие | Деятельность, осуществляемая банком (его органами управления, подразделениями и служащими) и направленная на достижение определенных целей | Процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и сотрудниками всех уровней | Постоянно осуществляемый на всех уровнях управления процесс, интегрированный в обычную деятельность, позволяющий эффективно управлять рисковым профилем коммерческого банка |
| Цели | <ul style="list-style-type: none"> - Эффективность и результативность финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, эффективность управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками; - достоверность, полнота, объективность и своевременность составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности, а также информационной безопасности; - соблюдение нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций, учредительных и внутренних документов коммерческого банка; - исключение вовлечения коммерческого банка и участия его служащих в осуществлении противоправной деятельности, своевременное представление в соответствии с законодательством РФ сведений в органы государственной власти и Банк России | <ul style="list-style-type: none"> - Производственная и финансовая эффективность деятельности (производственно-финансовые цели); - надежность, полнота и своевременность финансовой и управленческой информации (информационные цели); - соблюдение действующих законодательных и нормативных актов (комплаенс-цели) | <p>Управление рисковым профилем банка:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управление риск-образующими факторами; 2. Управление ценностями: <ul style="list-style-type: none"> - Сохранение свободы банка от ответственности перед Банком России, надзорными, судебными органами; - Постоянное укрепление финансовой устойчивости банка; - Увеличение доходов и минимизация расходов банка; - Обеспечение безопасности коммерческого банка; - Формирование полных, надежно защищенных баз данных; - Обеспечение сохранности материальных и нематериальных активов; - Формирование, постоянное совершенствование и удержание ключевого персонала банка; - Налаживание денежных потоков, связей с контрагентами; - Формирование и соблюдение корпоративных ценностей и культуры; - Создание и поддержание оптимальной структуры собственности банка; - Усиление рыночной позиции банка, формирование хорошей репутации, развитие торговой марки (бренда); - Обеспечение оптимальной структуры ресурсов банка; - Формирование сильной команды менеджеров |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|--|
| Подход к планированию процедур контроля | План проведения проверок составляется исходя из принятой органами управления банком методологии оценки управления банковскими рисками, учитывающей изменения в системе внутреннего контроля и новые направления деятельности банка | Риск-ориентированный – приоритет в очередности и глубине проверки направлений деятельности банка в зависимости от степени воздействия рисков | Приоритет в очередности и глубине проверок зависит от складывающегося рискового профиля банка. Прогноз влияния риск-образующих факторов на состояние ценностей учитывается при планировании процедур контроля |
| Подход к управлению рисками | Под управлением рисками понимается: - выявление, измерение и определение приемлемого уровня банковских рисков; - постоянное наблюдение за банковскими рисками; - принятие мер по поддержанию на не угрожающем финансовой устойчивости банка и интересам его кредиторов и вкладчиков уровне банковских рисков | Мониторинг ключевых рисков и их периодическая оценка, проводимые подразделениями банка и внутренними аудиторами, должна быть частью повседневной деятельности банка | - Моделирование оптимального рискового профиля банка - Закрепление ответственности за финансовые услуги, операционные процессы и присущие им риски за линейными (операционными) руководителями на всех уровнях управления; «встраивание» процессов контроля, ограничивающих риск, в бизнес-процессы |
| Подход к принятию риска | Основан на поддержании на не угрожающем для банка уровне банковских рисков | Основан на выявлении и оценке на постоянной основе существенных рисков, которые могут оказать отрицательное влияние на достижение целей банка | Основан на определении и мониторинге уровня риска, приемлемого для организации |

Риски в деятельности банка можно и нужно, во-первых, своевременно идентифицировать, во-вторых, создать такие управленческие механизмы (процессы внутреннего контроля), которые при реализации риска ограничат его воздействие до приемлемого уровня. Риск-ориентированный внутренний контроль при этом является инструментом поддержания риска на контролируемом уровне, приемлемом для всего коммерческого банка [4;32]: «Свойственный риск» → Внутренний контроль → «Приемлемый риск».

Ключевая особенность риск-ориентированной системы внутреннего контроля в коммерческом банке заключается именно в установлении механизма формирования желаемого (приемлемого) рискового профиля коммерческого банка. Для ее реализации банк осуществляет контроль за функционированием системы управления банковскими рисками, оценку банковских рисков, контроль за распределением полномочий и за управлением информационными потоками. Контроль за функционированием системы управления банковскими рисками проводится на постоянной основе в порядке, установленном внутренними документами банка, регулирующими порядок управления банковскими рисками.

В настоящее время проблема создания хорошо функционирующего риск-ориентированного внутреннего контроля в коммерческих банках РФ,

несмотря на всю ее актуальность и значимость, не только далека от окончательного решения, но и остается пока еще недостаточно осмысленной как в научном отношении, так и в плане практической реализации.

В научном плане не выяснено определение «эффективный» внутренний контроль. Базельский комитет применяет данное понятие, однако его не поясняет.

На сегодняшний день главным нормативным актом Банка России, посвященным внутреннему банковскому контролю, является Положение №242-П от 16.12.2003 г. «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах. В Положении №242-П определен общий для всех отечественных банков порядок организации внутреннего контроля, который обязывает их иметь системы внутреннего контроля и особые службы внутреннего контроля, а сведения о такой службе, порядке ее образования и полномочиях – отразить в своих уставах. Вопросу оценки организации внутреннего банковского контроля посвящено письмо Банка России от 24 марта 2005 г. № 47-Т «О методических рекомендациях по проведению проверки и оценки организации внутреннего контроля в кредитных организациях».

Однако, не смотря на заявленное соответствие Базельским документам, изданные нормативные акты носят фрагментарный характер и далеко не в полной мере учитывают ситуацию, которая сложилась на финансовых рынках и в банковской сфере России. Кроме того, ряд положений нормативных актов в данной области не соответствуют как внутренним реалиям отечественной экономики, так и международному опыту организации внутреннего контроля в коммерческом банке. Для развития и повышения эффективности корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля необходимо совершенствование законодательства в банковской сфере.

Функционирование в банках систем риск-ориентированного внутреннего контроля является залогом не только их успешной деятельности, но и непременным условием выживания, а значит, и залогом финансовой стабильности банковского сектора в целом.

Итак, являются актуальными, требующими дальнейших решений, следующие вопросы:

1. Транзитивность внутреннего контроля по отношению к изменению психологии управления коммерческими банками;
2. Определение понятий «эффективность внутреннего контроля в коммерческом банке», «эффективность риск-ориентированного внутреннего контроля в коммерческом банке», «эффективность норматив-ориентированного внутреннего контроля в коммерческом банке»;
3. Приведение нормативных документов Банка России в содержательное соответствие не только с документами Базельского комитета, но и практикой банковской деятельности РФ.

С указанных позиций нам представляется важной следующая трактовка риск-ориентированного подхода. Под риск-ориентированным внутренним контролем следует понимать постоянно осуществляемый на всех уровнях

управления процесс, интегрированный в обычную деятельность, позволяющий эффективно управлять рисковым профилем коммерческого банка. Сравнительный анализ «норматив-ориентированного» и «риск-ориентированного» внутреннего контроля позволяет заключить, что они имеют различия в категориальном аппарате, целях, подходах к планированию процедур контроля, принятия и управления рисками, затратах, формах и методах осуществления.

Список литературы:

1. Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах: положение Банка России от 16 декабря 2003 г. №242-П [СПС «КонсультантПлюс»];
2. Об организации внутреннего контроля в банках: положение Банка России от 28.08.1997 г. №509 [СПС «КонсультантПлюс»];
3. О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору (Система внутреннего контроля в банках: основы организации): письмо Банка России от 10 июля 2001 г. №87-Т // Вестник Банка России. 2001. №44-45;
4. *Жихарева А.В., Морозова Т.Ю.* Совершенствование методологии проверки и оценки системы управления банком – фактор обеспечения устойчивости банковского сектора // Банковское дело. 2008. №4. С. 26-33;
5. *Морковкина Е.* Подходы к пониманию внутреннего контроля и оценке его эффективности в кредитной организации: российский и зарубежный опыт // Финансы и кредит. 2007. №12 (252). С. 36-43;
6. *Пасечник Е.В.* Обоснование необходимости организации риск-ориентированного внутреннего контроля за бюджетированием в кредитной организации // Вестник молодых ученых ИвГУ: приложение к журналу «Вестник Ивановского государственного университета». Выпуск 8. Иваново 2009. Издательство Ивановского государственного университета. С. 64-66;
7. *Пасечник Е.В.* Содержание риск-ориентированного внутреннего контроля в кредитной организации // Материалы региональной научно-практической конференции «Экономика регионов России в условиях глобального финансового кризиса»/ ГОУ ВПО Иван.гос. хим.-технол. Ун-т. Иваново, 2009. С. 119-120;
8. *Ольхова Р.Г.* Банковское дело: управление в современном банке: учебное пособие / Р.Г. Ольхова. М.: КНОРУС. 2008. 288 с.;
9. *Сертаков А.С.* О построении эффективной системы внутреннего контроля // Финансовый менеджмент. 2009. №1. С. 3-10;
10. *Тарев В.В.* Исторические аспекты формирования и развития системы внутреннего контроля // Внутренний контроль в кредитной организации. 2009. №1. [СПС «КонсультантПлюс»];
11. *Украинская И.Д.* Об организации риск-ориентированного внутреннего контроля в банках// Управление в кредитной организации. 2006. №5. [СПС «КонсультантПлюс»];
12. *Юденков Ю.Н.* Концептуально-правовые основы организации внутрен-

него контроля в коммерческих банках // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2009. - №1. [СПС «КонсультантПлюс»].