

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»**  
**Высшая школа экономики и управления**  
**Кафедра «Экономическая безопасность»**

**ВКР ПРОВЕРЕНА**

Рецензент,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ А.В. Карпушкина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Оценка эффективности и направления совершенствования внутреннего  
контроля по обеспечению экономической безопасности банковской  
деятельности**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**ЮУрГУ – 38.05.01. 2018. XXX. ВКР**

**Руководитель ВКР** доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_/ Ефименко Л.В.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Автор**

студент группы ВШЭУ – 565

\_\_\_\_\_/ Лясникова О.Ю.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Нормоконтролер**, ст. преподаватель

\_\_\_\_\_/ Хомякова Т.С. /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Челябинск 2018**

## АННОТАЦИЯ

Лясникова О.Ю. Оценка эффективности и направления совершенствования внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности банковской деятельности. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-565, 106 с., 13 ил., 55 табл., библиогр. список – 32 наим., 6 прил.

Под влиянием кризисных явлений необходимо создание результативной системы внутреннего контроля как одного из основных инструментов минимизации уровня банковских рисков и обеспечения экономической безопасности банка.

Дипломная работа выполнена с целью оценки эффективности и разработки направлений совершенствования внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности.

В дипломной работе представлен анализ роли внутреннего контроля в системе экономической безопасности банка, основных критериев оценки эффективности внутреннего контроля, показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного риска региональных банков. А также рассмотрена действующая практика организации внутреннего контроля и произведена ее оценка эффективности.

Предложена новая система нормативной документации в организации внутреннего контроля, а также внедрение риск-ориентированного аудита с целью обеспечения необходимого уровня экономической безопасности.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|  |    |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ .....   | 7  |
| 1 МЕСТО СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СИСТЕМЕ<br>ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И<br>КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ .....  | 10 |
| 1.1 Место внутреннего контроля в системе экономической безопасности<br>коммерческого банка .....   | 10 |
| 1.2 Основные критерии оценки эффективности внутреннего контроля .....  | 26 |
| 2 ДЕЙСТВУЮЩАЯ ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО<br>КОНТРОЛЯ И АНАЛИЗ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ .....   | 37 |
| 2.1 Анализ показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного и<br>рыночного рисков региональных банков за период 2013 – 2017 гг. ....  | 37 |
| 2.2 Организационные аспекты и анализ эффективности деятельности службы<br>внутреннего контроля .....   | 49 |
| 2.3 Оценка эффективности службы внутреннего контроля банка .....   | 57 |
| 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В<br>СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ БАНКОВСКОЙ<br>ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....   | 63 |
| 3.1 Разработка системы внутренней нормативной документации для<br>совершенствования организации внутреннего контроля, обеспечивающей<br>необходимый уровень экономической безопасности ..... | 63 |
| 3.2 Разработка мер по внедрению риск-ориентированного аудита,<br>обеспечивающего приемлемый уровень безопасности в банке .....   | 70 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....   | 79 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....   | 82 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ .....   | 86 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А. Интегральная оценка качества направлений внутреннего<br>контроля .....   | 86 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Показатели ликвидности в период 2013-2017 гг. ....   | 93 |

|   |     |
|---|-----|
| ПРИЛОЖЕНИЕ В. Показатели максимального размера крупных кредитных рисков (Н7) и совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)..... | 95  |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Показатели фондового и процентного рисков в период 2013 – 2017 гг.....  | 96  |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Интегральная оценка качества каждого из направлений внутреннего контроля банка .....  | 98  |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Количественная оценка результативности деятельности службы внутреннего контроля за 2017 год.....                            | 106 |

## ВВЕДЕНИЕ

Стремительно меняющиеся условия внешней среды требуют повышенного внимания и контроля за функционированием кредитных организаций как со стороны государства, так и со стороны органов управления банка с целью принятия правильных управленческих решений, направленных на стабилизацию деятельности, рост финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности коммерческого банка. Банки заинтересованы в устойчивой экономической среде, которая определяется стабильностью работы кредитной системы, что подтверждает взаимосвязь банков и этого сектора экономики. Благоприятное развитие кредитных организаций зависит от различных внешних и внутренних факторов. Они представляют собой объект повышенной опасности и требуют высокого уровня защиты от любых чрезвычайных ситуаций. Для организации безопасности в банках нужно учитывать комплекс мер, направленных на защиту клиентов, персонала и экономических целей банка. Задача системы безопасности банка – обеспечивать охрану руководства, сотрудников, клиентов и ценного имущества. Система безопасности должна быть интегрирована во все сферы банка, основной из которых должна стать система внутреннего контроля.

Внутренний контроль выступает на современном этапе как постоянный элемент предупреждения рисков при оценке любого банковского продукта и технологий менеджмента банка, выступая инструментом обеспечения экономической безопасности банка. Поэтому наиболее остро стоит задача постоянного совершенствования его организации и повышения качества его проведения.

Важнейшим требованием, способным обеспечить заданный уровень экономической безопасности путем минимизации и рассеивания банковских рисков, может стать внедрение риск-ориентированного аудита. Система внутреннего контроля, в которую встроен такой риск-ориентированный аудит,

будет способствовать руководству банка с достаточной степенью уверенности утверждать, что политика на каждом уровне организационной структуры банка правильно понята, а поставленные руководством цели достигаются с соблюдением установленных норм. Кроме того, риск-ориентированная направленность аудита в системе внутреннего контроля призвана сократить риски, минимизировать затраты, сохранить активы банка.

Целью написания работы является оценка эффективности службы внутреннего контроля в банке и определение направлений совершенствования внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности банковской деятельности.

Поставленная цель достигается за счет решения ряда задач:

- определить место внутреннего контроля в системе экономической безопасности банка и основные критерии эффективности внутреннего контроля;
- дать характеристику показателям ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного рисков;
- изучить организационные аспекты и оценить эффективность деятельности службы внутреннего контроля;
- разработать систему внутренней нормативной документации для совершенствования организации внутреннего контроля на основе риск-ориентированного аудита с целью обеспечения необходимого уровня экономической безопасности.

Объектом рассмотрения в работе выступили банки, зарегистрированные в Челябинской области (АО «Кредит Урал Банк», АО Банк «Снежинский», АО «Углеметбанк», ПАО «Челиндбанк», ПАО «Челябинвестбанк»).

Для написания выпускной квалификационной работы использовались традиционные методы статистического анализа, а также компьютерные способы обработки данных, а также приемы табличного и графического их представления.

Информационной базой послужила финансовая отчетность региональных банков Челябинской области за период 2013-2017 гг., интернет-сайты, содержащие сведения по теме исследования.

Методической основой исследования послужили учебно-монографическая литература отечественных ученых экономистов, посвященные проблемам обеспечения экономической безопасности, статьи периодических изданий, специальная литература по вопросам организации внутреннего контроля и риск-ориентированного аудита, а также управления экономической безопасностью.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные рекомендации по совершенствованию организации внутреннего контроля на основе риск-ориентированного аудита, обеспечивающего требуемый уровень экономической безопасности, могут использоваться любым коммерческим банком для повышения его финансовой устойчивости в долгосрочной перспективе.

# 1 МЕСТО СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

## 1.1 Место внутреннего контроля в системе экономической безопасности коммерческого банка

Совершенствование экономики каждой страны во многом зависит от устойчивого функционирования кредитной системы в целом и банковской системы в частности.

Развитие экономических отношений в современном мире выдвигает особые требования для банковского сектора. Обострившаяся международная обстановка, применение различных санкций, в том числе и к российским банкам вызывают потребность в формировании эффективной системы экономической безопасности банковского сектора.

Стремительно меняющиеся условия внешней среды требуют повышенного внимания и контроля за функционированием кредитных организаций как со стороны государства, так и со стороны органов управления банка с целью принятия правильных управленческих решений, направленных на стабилизацию деятельности, рост финансовой устойчивости, ликвидности, платежеспособности и обеспечение экономической безопасности коммерческого банка. Таким образом, банки заинтересованы в устойчивой экономической среде, которая определяется стабильностью работы кредитной системы, что подтверждает взаимосвязь банков и этого сектора экономики. Благоприятное развитие кредитных организаций зависит от различных внешних и внутренних факторов, но к основным из них необходимо отнести эффективно функционирующую систему внутреннего контроля.

Существенное влияние на развитие теории и практики внутреннего контроля в деятельности кредитных организаций оказали исследования таких ученых, как С.В. Банк, Г.Н. Белоглазова, В.А. Галанов, А.В. Калтырин, Г.Г. Коробова, Е.Ф.

Жуков, Ю.И. Коробов, Л.П. Кроливецкая, О.И. Лаврушин, Р.Г. Ольхова, И.А. Семагин, А.М. Тавасиев, С.Д. Юшкова и др.

Неоспоримый вклад в развитие организационно-методических проблем внутреннего контроля внесли такие отечественные ученые, как О.А. Агеева, В.В. Бурцев, Р.П. Булыга, Д.А. Ендовицкий, М.В. Мельник, Т.М. Садыкова, Т.Ю. Серебрякова, А.Е. Суглобов, В.П. Суйц, Т.М. Рогуленко, С.А. Хмелев, А.Д. Шеремет и др.

Решению значимых вопросов по теме исследования способствовали научные труды известных зарубежных экономистов, таких как: П. Друкер, Р.Л. Дафт, Ханс-Ульрих Дериг, А.А.Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III, И. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер, М. Портер и др.

На наш взгляд, при изучении роли внутреннего контроля в системе экономической безопасности банка необходимо отметить наличие и важность тесного взаимодействия между службами экономической безопасности и внутреннего контроля. В организационной структуре управления служба экономической безопасности выступает в качестве одного из наделенных распорядительными полномочиями, подразделений. Она несет основную ответственность за эффективную защиту имущественных и неимущественных интересов банка, получая для этого необходимые ресурсы и полномочия.

Особое место службы экономической безопасности среди других структурных подразделений определено самим характером ее деятельности, которая включает в себя многочисленные контрольные, ограничивающие и пресекающие функции. Нельзя забывать о необходимости контроля за персоналом по возможной утечке информации, что может повлечь за собой нанесение ущерба банку [20]. Это вызывает подсознательную негативную реакцию даже у той части персонала, которая понимает вынужденную необходимость подобных действий. Поэтому отношения между службой безопасности и подразделением внутреннего контроля не должны носить потенциально конфликтный характер. Необходимо иметь налаженное тесное

взаимодействие для осуществления совместных регулярных профилактических мероприятий, направленных на совершенствование управления с помощью обмена информацией (рисунок 1).



Рисунок 1 – Взаимодействие службы внутреннего контроля и службы экономической безопасности банка [23]

В противном случае становится невозможным обеспечить практическую реализацию одного из базовых методических требований к организации управления безопасностью, а именно вовлечения в этот процесс всех сотрудников и подразделений.

Также нельзя забывать, что первыми о появлении информации, которую необходимо защищать, узнают не работники службы экономической безопасности, а сотрудники службы внутреннего контроля. Они же лучше кого бы то ни было знают о том, что кто и как может с этой информацией работать. Логично, что и сам процесс управления безопасностью должен находиться в тесной взаимосвязи между службами внутреннего контроля и экономической безопасности [15].

По своей природе экономическая информация неоднородна и для формирования эффективно действующей системы информации нуждается в группировке и систематизации. Классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности банка приведена в таблице 1.

Однозначно, главной целью системы экономической безопасности коммерческого банка является обеспечение его устойчивого функционирования. Данное условие возможно осуществить при взаимодействии: государства, общества и эффективной деятельности персонала коммерческого банка, направленного на обеспечение экономической безопасности.

Таблица 1 – Классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности банка

| Признак классификации             | Виды информации   |
|-----------------------------------|---|
| Источники поступления             | Внешняя, внутренняя   |
| Отношение к предмету исследования | Основная, вспомогательная   |
| Стадии обработки                  | Первичная, вторичная  |
| Периодичность поступления         | Постоянная, периодическая   |
| Назначение                        | Полезная, бесполезная   |
| Содержание                        | Учетная, отчетная, внеучетная, нормативная, плановая  |
| Насыщенность                      | Достаточная, недостаточная  |
| Способ отображения                | Текстовая, цифровая, графическая  |
| Отражение особенностей            | О территориальном расположении, региональном банковском секторе, потребностях потенциальных клиентов в банковских продуктах и услугах в конкретном регионе и т.д. |
| Участники контроля                | Различные центры ответственности  |

В качестве основных элементов экономической безопасности выступают:

- государственная стратегия и государственная политика;
- цели, задачи по обеспечению экономической безопасности коммерческих банков;
- принципы обеспечения экономической безопасности коммерческих банков;
- деятельность по обеспечению экономической безопасности коммерческих банков;
- индикаторы экономической безопасности коммерческих банков.

Существуют различные мнения в вопросах формирования концептуальной модели экономической безопасности, содержание и структуру модели можно представить в виде схемы (рисунок 2).

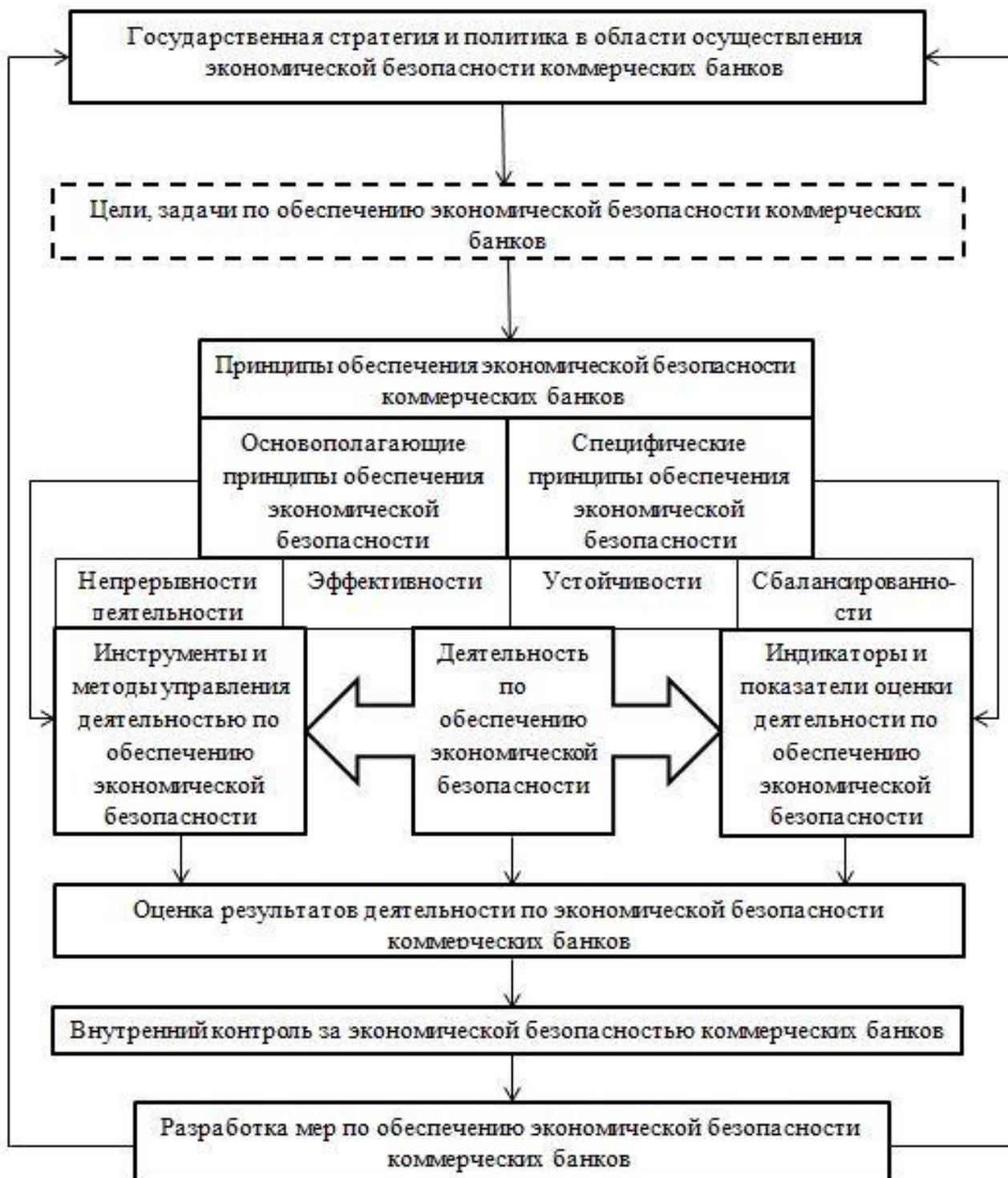


Рисунок 2 – Концептуальная модель экономической безопасности коммерческих банков [25]

Важнейшим элементом управления в данной схеме, способным существенно повысить устойчивость банков, обеспечив должный уровень экономической безопасности путем минимизации и рассеивания банковских рисков, по нашему мнению, является система внутреннего контроля. Это сравнительно новое звено в отечественной банковской системе, и до 1997 г. никаких четких ориентиров в своей деятельности оно не имело [19]. Более того, и сейчас, на глобальном финансовом рынке, нет единого определения, единого подхода к построению системы внутреннего контроля в банке. Разнообразие определений понятия «внутренний контроль», широко представленных в отечественных экономических источниках [ 5,6,7 ] приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Понятие «внутреннего контроля» [21]

| Автор (источник)  | Понятие  |
|---|--|
| Банк России (Внутренний контроль с точки зрения регулятора банковского сектора) | Система подразделений и действий для целей банка в рамках ее внутренних нормативных документов и законодательства Российской Федерации [1]   |
| Овинов В.И.   | Сочетание формализованных процедур для наиболее результативного ведения дела, включающая надзор и проверку требований законности, достоверности учета, предупреждения злоупотреблений и обеспечения сохранности активов [11] |
| Бурцев В.В.   | Совокупность мероприятий, направленных на принятие наиболее взвешенных управленческих решений и адекватную оценку рисков с точки зрения минимизации убытков [13]   |
| Гусев А.В.  | Совокупность методов обработки входящей и исходящей информации для принятия эффективных управленческих решений [17]  |

Таким образом, подходы к внутреннему контролю могут существенно отличаться. Система внутреннего контроля рассматривается и как способ формализованного исполнения требований нормативных документов, и как важная информационная система, но самое главное в ее определении, на наш взгляд, – это совокупность процедур по минимизации рисков как ключевой элемент обеспечения устойчивости, а, следовательно, экономической безопасности.

В ситуации, когда даже общего определения термина «внутренний контроль» не существует, необходимо уточнить состав ключевых элементов внутреннего контроля, выделив следующие:

- цель: обеспечение финансовой устойчивости банка;
- объект: то, ради чего она формируется;
- субъект: участник системы, выполняющий организационную функцию;
- механизм: системообразующий элемент, обеспечивающий непосредственное проведение контроля.

В современном виде в большинстве российских кредитных организаций система функционирования внутреннего контроля достаточно однотипна. Ее окончательный вид сформировался к середине первого десятилетия XXI в.

В настоящее время назрела необходимость модернизации системы внутреннего контроля, что связано со сближением подходов в решении дискуссионных вопросов, как в теории, так и в практике организации внутреннего контроля банковской деятельности в России и за рубежом [12].

Согласно рекомендациям Банка России состав системы внутреннего контроля должен выглядеть следующим образом:

- органы управления;
- ревизионная комиссия (ревизор);
- главный бухгалтер (или его заместитель);
- руководители и бухгалтеры филиалов;
- подразделения и служащие, которые должны осуществлять функции контроля, закрепленные их должностными полномочиями согласно банковским нормативным документам;
- прочие структурные подразделения и ответственные сотрудники.

Рассмотрим подробнее элементы системы внутреннего контроля (таблица 3). Указанные в таблице 3 и многие другие задачи обуславливают создание в банке качественной системы внутреннего контроля.

Таблица 3 – Сущность элементов системы внутреннего контроля

| Элемент | Содержание   |
|---------|--|
| Цели    | Обеспечение эффективности деятельности банка и его развития  |
|         | Своевременная адаптация банка к изменениям во внутренней и внешней среде   |
|         | Обеспечение устойчивого положения банка на рынке в условиях конкуренции  |
| Задачи  | Соблюдение требований законодательства и внутренних документов   |
|         | Соответствие деятельности банка утвержденной стратегии   |
|         | Должный уровень полноты и точности первичных документов и качества первичной информации для принятия эффективных управленческих решений  |
|         | Безошибочность регистрации и обработки финансово-хозяйственных операций  |
|         | Достоверность, своевременность и полнота составления отчетности  |
|         | Рациональное и экономное использование всех видов ресурсов   |
|         | Соблюдение работниками установленных руководством требований, правил и процедур  |
| Предмет | Соответствие деятельности банка законодательству Российской Федерации и внутренним документам. Так, для эффективного осуществления необходим непрерывный контроль за:<br>соблюдением сотрудниками законодательства, нормативных актов и стандартов профессиональной деятельности;<br>предупреждением конфликтов интересов;<br>обеспечением надлежащего уровня надежности, соответствующей характеру и масштабам проводимых банком операций и минимизации рисков банковской деятельности. |
| Объект  | Организация деятельности   |
|         | Функционирование системы управления банковскими рисками и оценка банковских рисков   |
|         | Распределение полномочий при совершении банковских операций и других сделок  |
|         | Управление информационными потоками (получение и передача информации) и обеспечение информационной безопасности  |
|         | Функционирование системы внутреннего контроля.   |
| Субъект | Участники системы внутреннего контроля, кто главным образом проводит контроль и кто выполняет контрольную функцию («организующий» элемент)   |

Объект системы внутреннего контроля является «стержневым», базовым элементом, ради которого формируется данная система и посредством появления которого возможен вообще внутренний контроль в коммерческом банке.

К субъектам системы внутреннего контроля можно отнести:

- органы управления;
- ревизионную комиссию (ревизор);
- главного бухгалтера и его заместителей;
- руководителя и главного бухгалтера филиала;

– подразделения и служащих, осуществляющих внутренний контроль в соответствии с полномочиями, определяемыми внутренними документами.

Схема подотчетности субъектов системы внутреннего контроля банка представлена на рисунке 3.

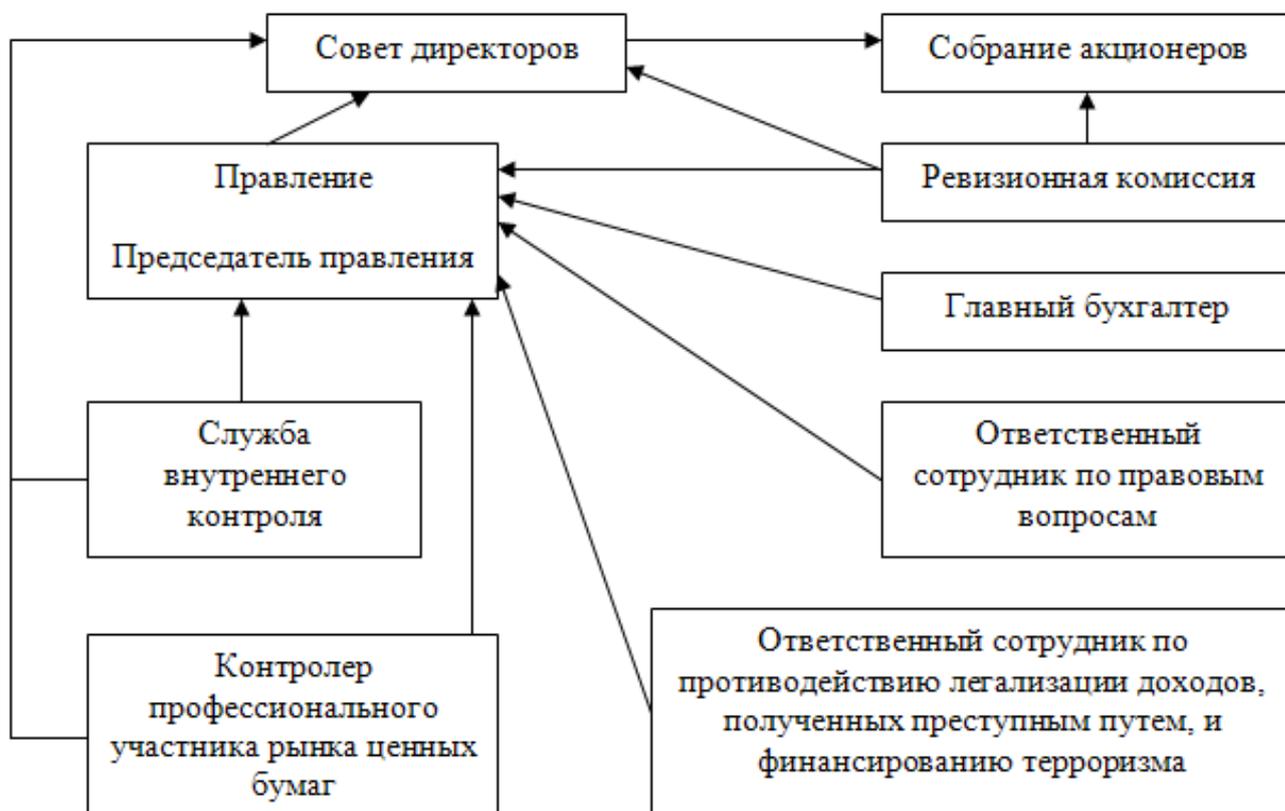


Рисунок 3 – Схема подотчетности субъектов системы внутреннего контроля банка [26]

Механизм системы внутреннего контроля в банке – «образующий» элемент системы, то есть то, посредством чего обеспечивается непосредственное проведение внутреннего контроля.

Элементами механизма системы представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Элементы механизма системы внутреннего контроля банка

| Элемент           | Сущность элемента   |
|-------------------|---|
| Контрольная среда | Является фундаментом для всех остальных элементов системы внутреннего контроля, обеспечивающим дисциплинированность сотрудников. Данное понятие характеризует общее отношение, осведомленность и практические действия, мероприятия и процедуры руководства банка, направленные на установление и поддержание системы внутреннего контроля. |

#### Окончание таблицы 4

| Элемент                             | Сущность элемента  |
|-------------------------------------|--|
| Регламентация<br>(нормативная база) | Является системой нормативных документов, регулирующих деятельность банка, его подразделений и сотрудников. Она включает разработку, принятие и соблюдение нормативных документов.   |
| Контрольные процедуры               | Представляют собой методы и правила, дополняющие элементы контрольной среды, разработанные администрацией для достижения стоящих перед банком целей. Это процесс взаимодействия и функционирования отдельных элементов системы внутреннего контроля. Контрольные процедуры направлены на предотвращение, выявление и исправление ошибок и искажений, которые могут возникнуть при проведении операций.   |
| Мониторинг СВК                      | Предполагает осуществление на постоянной основе наблюдения за функционированием системы внутреннего контроля в целях выявления сбоев в ее работе, оценки степени ее соответствия задачам деятельности банка, разработки предложений и осуществления контроля за реализацией решений по ее совершенствованию. Мониторинг системы внутреннего контроля осуществляется руководством и служащими различных подразделений, включая подразделения, осуществляющие банковские операции и другие сделки и их отражение в бухгалтерском учете и отчетности, а также службой внутреннего контроля. |

Организация системы внутреннего контроля банка предполагает охват контрольными процедурами всех без исключения сфер деятельности банка (тотальный контроль). Однако с точки зрения потенциального риска различные операции и сделки, проводимые банком, далеко не равнозначны. Риск возможных потерь колеблется от минимального, возникающего при проведении простейших операций, до риска утраты значительной части активов – при выборе ошибочной стратегии кредитования или при ошибках проведения инвестирования.

Соответственно отличается и подход к внутреннему контролю: от создания простейших контрольных процедур в рамках бухгалтерского учета до применения сложных технологий оценки и управления риском с участием многих подразделений банка [13].

Что касается нормативного обеспечения, то не стоит забывать, что организация внутреннего контроля в банке базируется на нормативной базе. Такой внутренней нормативной базой для организации контроля служат внутрибанковские нормативные документы. На их основе базируется процесс внутреннего контроля.

Согласно требованиям Банка России пакет внутренних нормативных документов, регулирующих деятельность банка, имеет следующий перечень, представленный в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень внутренних нормативных документов

| Нормативные документы, связанные с общими положениями работы СВК   | Нормативные документы по конкретным видам операций  |
|--|---|
| Положение о системе внутреннего контроля в банке   | Документы, определяющие политику привлечения средств  |
| Положение о службе внутреннего контроля  | Положение о процедуре эмиссии банком ценных бумаг   |
| Документы, определяющие процедуры принятия решений   | Документы, определяющие меры по реализации требований к регламентации операций на финансовых рынках |
| Документы, определяющие распределение функций и полномочий между подразделениями и сотрудниками банка  | Положение о порядке открытия и обслуживания счетов клиентов   |
| Документы, регулирующие деятельность службы внутреннего контроля   |   |
| Положение о распределении доступа пользователей к осуществлению операций в программном обеспечении, также базам данных в компьютерных системах |   |
| Должностные инструкции для всех штатных должностей в банке   |   |
| Положение о внутреннем контроле за деятельностью филиалов  |   |

Зачастую внутренние нормативные документы по содержанию носят примитивный характер, они подготовлены не системно и часто противоречат друг другу. В нормативные документы не вносятся оперативные изменения, вводимые в банке по результатам внешнего и внутреннего аудита, в связи с приказом руководства, поэтому документы теряют свою постоянную необходимость и фактически применяются лишь для показа внешним контролирующим органам.

Положения об отделах и службах не включают основные необходимые разделы, составляются самим отделом с учетом своих интересов, отсутствует координация прав, обязанностей и ответственности подразделений.

Система внутренней нормативной документации играет важную роль в организации внутреннего контроля, поэтому необходима разработка новой системы документов, которую можно было бы применить на практике.

Правильная организация системы внутреннего контроля в банках является очень актуальной, причем не только в условиях перехода к рынку, но и в условиях развитого рынка, о чем свидетельствует опыт ряда стран [18].

Опираясь на зарубежный опыт, Базельский комитет по банковскому надзору рекомендует банкам организовывать внутренний контроль в виде комитета по аудиту при совете директоров (Наблюдательного совета). Данное подразделение доводит объективную информацию о состоянии системы внутреннего контроля до совета директоров банка, т.е. до его собственников. Такое положение должно способствовать совершенствованию системы внутреннего контроля банков на постоянной основе.

В новой редакции Положения Банка России от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» содержатся жесткие требования и четкие критерии относительно организации системы внутреннего контроля [1]. Согласно требованиям стало обязательным функционирование трех служб в системе внутреннего контроля:

- службы внутреннего аудита;
- службы внутреннего контроля;
- службы управления рисками.

После введения новых требований Банка России в системе внутреннего контроля произошли большие изменения (таблица 6).

Таблица 6 – Сущность нововведений во внутреннем контроле банков

| Содержание нововведения   | Сущность  |
|---|---|
| Отсутствие прямых требований ЦБ РФ к наличию в составе совета директоров комитета по аудиту | Данное изменение не касается системно значимых банков, критерии отнесения к которым закреплены в указании Банка России от 16.01.2014 № 3174-У «Об определении перечня системно значимых кредитных организаций». |

## Окончание таблицы 6

| Содержание нововведения   | Сущность  |
|---|---|
| Сокращение функций, прав и обязанностей службы внутреннего контроля   | Данная служба занимается преимущественно управлением, а также мониторингом регуляторного риска (комплаенс-служба), т.е. риска понесения банком убытков вследствие нарушения требований нормативно-правовой базы РФ, Банка России и других органов, а также нарушения требований внутренних документов самого банка (по причинам наложения штрафных санкций, предъявления исков).  |
| Формирование службы внутреннего аудита  | Новое структурное подразделение в виде службы внутреннего аудита необходимо банкам с активами свыше 50 млрд. руб. и (или) вкладами более 10 млрд. руб. Банкам, не отвечающим данным требованиям, разрешено не создавать отдельные структурные подразделения внутреннего аудита и внутреннего контроля. В них предусмотренные для службы внутреннего контроля функции, права и обязанности должны выполнять руководители служб внутреннего аудита и внутреннего контроля без создания отдельных подразделений. |
| Расширение перечня вопросов, связанных с осуществлением внутреннего контроля                                | С принятием новой редакции Положения №242-П перечень был расширен по направлениям:<br>применение банковских методик управления рисками и моделей количественной оценки рисков;<br>порядок предотвращения конфликта интересов;<br>кадровая политика, в том числе в области оплаты труда.   |
| Разработка подробного перечня вопросов, подлежащих анализу службой внутреннего контроля в процессе проверок | Данное изменение касается основных направлений деятельности банка (открытие и ведение банковских счетов, привлечение денежных средств во вклады, осуществление переводов денежных средств по поручению и др.)   |

До принятия новой редакции Положения № 242-П СВК привлекалась к разработке нормативных документов и процедур, организации бизнес-процессов, а после этого проводила их проверку [1]. При таком подходе, когда служба сама же и участвовала в подконтрольных процедурах, возникал конфликт интересов, т.е. нарушалась объективность инспекционных проверок, что имело негативное влияние на эффективность внутреннего контроля. Поэтому, на наш взгляд, придание СВК статуса комплаенс-службы решает эту проблему на основе разграничения сфер ответственности между двумя службами: новой службой внутреннего аудита, которая должна теперь участвовать в разработке внутренних документов, процедур внутреннего контроля, новых продуктов и бизнес-

процессов банка, и существовавшей ранее СВК, которая должна осуществлять последующий контроль за их эффективностью. В то же время требования по разделению функционала на две структуры достаточно затратны для банков и с этой позиции – не вполне эффективны. Целесообразно выделить в составе СВК ответственного сотрудника (комплаенс-контролера) или отдельное подразделение с наделением их полномочиями по управлению регуляторным риском.

Что касается изменений, связанных с комитетом по аудиту, то, по нашему мнению, данный комитет при совете директоров является важной частью СВК. Наличие дополнительного структурного подразделения (помимо службы внутреннего аудита), осуществляющего мониторинг эффективности СВК в банке, способно повысить качество осуществляемого внутреннего контроля.

Новые требования введены с целью, приблизить организацию системы внутреннего контроля к рекомендациям Базельского комитета по банковскому надзору [20].

Функционирование службы внутреннего аудита в системе внутреннего контроля является разумным решением. Большинству банков знакома ситуация, когда число акционеров велико, у каждого из них в отдельности нет желания брать на себя функции надзора и управления, в то время как выгода равномерно распределяется между всеми. В связи с этим возникает риск потери контроля деятельности банка. Наиболее эффективным способом разрешения данной проблемы в банке является служба внутреннего аудита. Как и в ситуации со службой внутреннего контроля в определении роли и функций внутреннего аудита так же существуют различные мнения, представленные в таблице 7.

Таблица 7 – Характеристика и содержание внутреннего аудита

| Источник  | Характеристика   |
|---|--|
| Российские правила и стандарты аудиторской деятельности | Под внутренним аудитом понимают организованную экономическим субъектом, действующую в интересах его руководства и (или) собственников, регламентированную внутренними документами систему контроля за соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского учета и надежностью функционирования системы внутреннего контроля. |

Окончание таблицы 7

| Источник  | Характеристика  |
|---|---|
| Стандарты деятельности института внутренних аудиторов (ИВА) | Внутренний аудит должен проводить оценку и способствовать совершенствованию процессов корпоративного управления, управления рисками и контроля, используя систематизированный и последовательный подход. Он должен давать оценку и рекомендации по совершенствованию применительно к таким задачам, как популяризация этических норм и ценностей внутри банка, обеспечение эффективного управления деятельностью банка и ответственного отношения к работе, передача информации по вопросам риска и контроля внутри банка, а также координация деятельности и обмен информацией между советом директоров, внешними и внутренними аудиторами и исполнительным руководством банка. Помимо этого внутренний аудит должен помогать в оценке эффективности и результативности внутреннего контроля, содействуя постоянному совершенствованию этой системы. |
| Международные стандарты аудита                              | Внутренний аудит представляет собой деятельность по оценке, осуществляемую внутренней службой субъекта, в функции которой входят проверка и мониторинг адекватности и эффективности систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, проверка хозяйственной и финансовой информации, анализ экономичности и эффективности деятельности, включая нефинансовые средства контроля субъекта, проверка соблюдения законов, нормативных актов и иных требований, а также политики, директив и прочих внутренних требований руководства.  |

Таким образом, в работе службы внутреннего аудита упор делается на соблюдение соответствия законодательным нормам, в первую очередь при составлении финансовой отчетности и обеспечения функционирования системы внутреннего контроля. Вопросам оценки существующих процедур корпоративного управления и управления рисками уделяется значительно меньше внимания, поэтому в настоящее время от внутреннего контроля ожидают помощи при выявлении слабых сторон в организации бизнес-процессов [11]. Помимо всего прочего, с ростом нестабильности мировых рынков и увеличением мошеннических операций в российской экономике нарастают факторы неопределенности при осуществлении финансовой и хозяйственной деятельности.

Можно обобщить накопленный опыт работы службы внутреннего аудита как зарубежных банков, так и банков России, выделив следующие виды деятельности:

- ревизионная работа;
- проверка и оценка системы внутреннего контроля;
- операционный аудит;
- проверка и оценка деятельности банка в целом.

Подробное содержание деятельности внутренних аудиторов представлено в таблице 8.

Таблица 8 – Виды деятельности внутренних аудиторов

| Вид деятельности                        | Содержание деятельности   |
|---|---|
| Ревизионная работа                      | –Проверка правильности и достоверности ведения БУ;<br>–проверка правильности составления отчетности;<br>–проверка соответствия произведенных операций нормативным актам;<br>–оценка эффективности бухгалтерского контроля.                  |
| Оценка системы внутреннего аудита (СВК) | –Проверка соблюдения политики банка;<br>–проверка воплощения планов и процедур;<br>–проверка соблюдения лимитов;<br>–проверка организации СВК по отдельным операциям, программам, видам услуг банка.  |
| Операционный аудит                      | –Оценка эффективности операций;<br>–оценка соотношения затрат и результатов по отдельным операциям и видам деятельности;<br>–оценка деятельности подразделений;<br>–оценка использования ресурсов;<br>–оценка работы по управлению рисками. |
| Оценка деятельности в целом             | –Оценка эффективности программ;<br>–оценка и анализ проблемных ситуаций.  |

В целом, служба внутреннего аудита отвечает за проведение обзора системы внутреннего контроля и определяет, в какой форме соблюдается внутренний контроль.

Внутренний контроль в банковской сфере включает процедуры выявления и профилактики банковских рисков. Эффективным способом разрешения этой проблемы становится система внутреннего аудита, которая обеспечивает

всестороннюю идентификацию и оценку ключевых областей риска. Вместе с тем, анализ рисков становится инструментом формирования у заинтересованных пользователей объективной информации о событиях и явлениях, представляющих угрозу непрерывности деятельности банка, имущественным интересам акционеров, правам и обязательствам третьих лиц, сотрудников и других объектов, связанных с функционированием финансовых структур [5]. Тогда как, внутренний аудит призван сыграть ключевую роль в сфере корпоративного управления банка, включая управление рисками и механизмы контроля.

Несмотря на очевидность того, что система внутреннего контроля успешно развивается, до конца нерешенными являются вопросы, касающиеся повышения качества ее организации и работы, а также оценки эффективности тех усилий, которые должны быть направлены на повышение уровня экономической безопасности банковской деятельности в РФ на сегодняшний момент времени и ближайшую перспективу.

## 1.2 Основные критерии оценки эффективности внутреннего контроля

В настоящее время в российской банковской практике в отношении подходов к оценке качества системы внутреннего контроля правовое поле определяется Письмом Банка России от 24.03.2005 №47-Т «О методических рекомендациях по проведению проверки и оценки организации внутреннего контроля в кредитных организациях». Документ содержит рекомендации по проведению проверки организации внутреннего контроля в банке уполномоченными представителями Банка России [1].

Зарубежный опыт дает несколько основных подходов к оценке эффективности внутреннего контроля (таблица 9).

Таблица 9 – Методы оценки эффективности внутреннего контроля [5]

| Метод оценки                          | Суть метода   |
|---------------------------------------|---|
| Подход Института внутренних аудиторов | Эффективность внутреннего контроля определяется количественными характеристиками, соответствующими целям и задачам банка. |

Окончание таблицы 9

| Метод оценки  | Суть метода  |
|---|--|
| Рекомендации<br>Базельского комитета<br>по банковскому надзору              | Внутренний контроль в банках эффективно дополняется службой внутреннего аудита. Независимая служба результативно оценивает контрольные системы банка.  |
| Модель COSO   | Метод основывается на комплексном управлении рисками. Служба внутреннего контроля считается эффективной, если система корпоративного управления гарантирует достоверность финансовой отчетности и соблюдение действующего законодательства в ходе операционной деятельности. |
| Рекомендации<br>Ассоциации аудита и<br>контроля<br>информационных<br>систем | В рамках оценки службы внутреннего контроля предполагается достоверность финансовой отчетности, наличие адекватной доступности информации и системы ее передачи.   |

Сложная организационная и содержательная составляющие системы внутреннего контроля должны обеспечивать ее жизнеспособность и эффективность функционирования, соответственно, при разработке методики оценки эффективности внутреннего контроля необходимо опираться на ряд критериев оценки полезности и показателей эффективности системы, которыми являются:

- своевременность информирования руководителей банка о недостатках, выявленных в ходе осуществления контроля;
- незначительный уровень затрат контрольной деятельности;
- своевременное выявление проблем и выработка рекомендаций по их устранению.

Оценка системы внутреннего контроля включает систему показателей, оценивающую активность специальных контрольных подразделений и сферу их ответственности, результативность проводимых проверок, а также разработанных и реализованных мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков в системе управления как отдельными видами деятельности, так и в самой системе внутреннего контроля.

Эффективность внутреннего контроля в известной мере определяется контрольной средой, то есть отношением высшего менеджмента (Правления банка и Совета банка) к совершенствованию и развитию корпоративного управления и основных его элементов: системы внутреннего контроля и системы управления рисками [15]. В этой связи показателями эффективности системы внутреннего контроля являются:

- количество и проблематика обсуждаемых вопросов на заседаниях Совета директоров банка;
- периодичность рассмотрения результатов работы службы внутреннего контроля.

Метод оценки эффективности внутреннего контроля разработан с учетом нормативных актов Банка России, законодательства Российской Федерации, в том числе методических рекомендаций по оценке кредитных организаций и их проверке. Ряд уровней существенности и применяемых показателей являются рекомендательными и могут изменяться или переутверждаться внутренними документами банка, которые регламентируют процесс мониторинга системы внутреннего контроля.

Пользователями результатов являются совет директоров (Наблюдательный совет) и общее собрание участников (акционеров). Основными участниками процесса применения методики рекомендуется считать менеджмент (заместитель руководителя, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера; коллегиальный орган и (или) исполнительный единоличный), службу внутреннего контроля, внешних аудиторов, ревизионную комиссию.

Оценка эффективности внутреннего контроля основывается на двух методах:

- Метод качественной оценки (экспертная оценка). Качественная оценка основана на подходе, используемом Банком России при оценке и проверке систем внутреннего контроля. Основой метода является тестинг СВК участниками процесса оценки по основным направлениям (элементам) внутреннего контроля. При этом в основе тестинга лежат ответы на вопросы, основанные на

Методических рекомендациях Банка России и требований Базельского комитета по банковскому надзору.

– Статистический метод (количественная оценка). Статистический метод основан на определении финансовых показателей, являющихся необходимым условием финансовой эффективности деятельности банка. Кроме того, здесь же применяются количественные характеристики активности СВК.

Итоговую оценку СВК рекомендуется определять в зависимости от значения показателя уровня качества [15].

Рассмотрим более подробно вышеуказанные методы, начиная с метода качественной оценки.

Качественная оценка результативности деятельности СВК – интегральный показатель, который содержит:

– интегральную оценку качества каждого из направлений внутреннего контроля в разрезе обязательных элементов методики Банка России и дополнительных критериев Базельского комитета [13];

– вторичную интегральную оценку системы внутреннего контроля в разрезе групп участников оценки: служба внутреннего контроля (аудита), менеджмент банка, внешний аудитор и (или) ревизионная комиссия.

При этом качественная оценка службы внутреннего контроля будет определяться по формуле (1).

$$O_{КАЧ} = (O_M \times C_1 + O_{СВК} \times C_2 + O_a \times C_3) \div (C_1 + C_2 + C_3), \quad (1)$$

где  $O_{КАЧ}$  – качественная оценка службы внутреннего контроля;

$O_M$  – оценка, определенная менеджментом;

$O_{СВК}$  – оценка, определенная службой внутреннего контроля;

$O_a$  – оценка, определенная внешним аудитом (ревизором);

$C_1, C_2, C_3$  – удельный вес показателя, определяемый на основе экспертной оценки (значимость показателя).

В целях настоящей методики применяются следующие веса качественных оценок СВК по группам участников (таблица 10):

Таблица 10 – Значимость качественных оценок результативности деятельности СВК для различных участников их проведения

| Участники проведения экспертной оценки | Значимость           |
|--|----------------------|
| Менеджмент банка                       | 0,3(C <sub>1</sub> ) |
| Служба внутреннего контроля            | 0,4(C <sub>2</sub> ) |
| Служба внешнего аудита (ревизор)       | 0,3(C <sub>3</sub> ) |

Как и в остальных исследованиях, которые проводятся на основе экспертных оценок путем опроса, значения весов устанавливаются таким образом, чтобы в сумме они равнялись единице. Данное предположение носит вероятностный смысл. Истинная (объективная) оценка идеального (теоретического) эксперта равна единице. То есть, если один из экспертов знает точно о состоянии (положении) объекта, то вероятность дать объективную оценку в данном случае составляет 100% (или единица).

Основываясь на данном утверждении можно сказать, что поскольку основная роль и компетенция в области мониторинга СВК принадлежит самой службе внутреннего контроля, то в отношении именно этого участника должен быть установлен максимальный балл.

Равновесие мнений менеджмента и внешнего аудита можно объяснить тем, что менеджмент имеет более полное представление о СВК, однако склонен к оптимистичности оценок, а внешний аудитор (ревизор) не имеет возможности составить максимально точное суждение о СВК, однако его мнение предельно независимо [17].

Каждая качественная оценка в разрезе участников – интегральный среднеарифметический показатель, который определяется на основе баллов, разработанных тест-таблиц (Таблицы А.1 и А.2 Приложения А)

Рекомендуется придерживаться следующих параметров при оценке ответов на вопросы тест-таблиц:

- 1 балл – да, в полной мере;
- 2 балла – в основном, в большинстве случаев;

3 балла – частично, иногда;

4 балла – нет, никогда, в том числе в случае отсутствия.

Если интегральная оценка качества каждого из направлений внутреннего контроля в разрезе обязательных элементов методики Банка России принимает значение 3,5 – 4, рекомендуется признать СВК некачественной без проведения последующих процедур.

Оценка, основанная на статистическом методе (метод количественной оценки) базируется на определении финансовых показателей банка как необходимого условия финансовой и производственной эффективности деятельности. Кроме того, здесь же применяются количественные характеристики активности службы внутреннего контроля.

По каждому из показателей рассчитываются критерии (баллы) качества службы внутреннего контроля. Количественная оценка качества службы внутреннего контроля представляет собой среднюю арифметическую, рассчитанную исходя из указанных баллов.

Количественные показатели включают:

– количественные показатели, свидетельствующие об активности службы внутреннего контроля;

– финансовые показатели, характеризующие производственную и финансовую деятельность банка.

В таблице 11 представлена подробная характеристика количественных показателей.

Таблица 11 – Характеристика количественных показателей, используемых при оценке эффективности службы внутреннего контроля

| Показатель               | Содержание показателя  |
|--------------------------|--|
| Финансовая эффективность | К данным показателям относятся достаточность капитала и динамика прибыли; вероятность невыполнения экономических нормативов. |

Окончание таблицы 11

| Показатель  | Содержание показателя   |
|---|---|
| Динамика прибыли  | Динамика прибыли относится к показателю управления стратегическим риском банка. Данный показатель наряду с совокупным объемом обязательств, чистой ссудной задолженностью, ростом активов характеризует выполнение банком планов, которые разработаны для реализации стратегических целей.  |
| Динамика достаточности капитала и вероятности невыполнения экономических нормативов | Входит в категорию показателей корпоративного управления в банке.   |
| Активность службы внутреннего контроля  | На основе соотношения роста активов (брутто) и роста внутренних проверок за последний год объективно оценить можно только на конец и на начало года. Прямым показателем активности службы внутреннего контроля является увеличение проверок направлений деятельности банка, каждое из которых должно быть проверено и оценено с точки зрения организации СВК. |

Метод расчета показателей количественной оценки и итоговой оценки качества системы внутреннего контроля представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет показателей количественной оценки результативности деятельности СВК [22]

| Показатель                             | Формула  |
|--|--|
| 1. Показатели финансовой эффективности |  |
| 1.1 Динамика прибыли                   | $K_{рп} = \left( \frac{П_1}{П_{ср}} - 1 \right) \div 0,2,$ <p>где <math>K_{рп}</math> – коэффициент роста прибыли;<br/> <math>П_1</math> – балансовая прибыль отчетного квартала;<br/> <math>П_{ср}</math> – среднеквартальная балансовая прибыль из расчета за год;<br/> 0,2 – уровень существенности, снижения (прироста) показателей.</p> |

Окончание таблицы 12

| Показатель  | Формула  |
|---|--|
| 1.2 Динамика достаточности капитала   | $K_{рдк} = \left( \frac{ДК_1}{ДК_{ср}} - 1 \right) \div 0,2,$ <p>где <math>K_{рдк}</math> – коэффициент роста достаточности капитала;<br/> <math>ДК_1</math> – достаточность капитала (Н1) отчетного квартала;<br/> <math>ДК_{ср}</math> – среднеквартальная достаточность капитала (Н1) из расчета за год;<br/> 0,2 – уровень существенности, снижения (прироста) показателей.</p>          |
| 1.3 Вероятность невыполнения экономических нормативов, установленных Банком России  | $B = \frac{\sum M_i}{K \times 12},$ <p>где <math>M_i</math> – количество невыполнений <math>i</math>-го норматива в текущем году;<br/> <math>K</math> – количество нормативов, установленных нормативным актом, регулирующим деятельность кредитной организации.</p>   |
| <b>2. Активность службы внутреннего контроля</b>                                    |  |
| 2.1 Соотношение роста активов (брутто) и роста внутренних проверок за последний год | $A_{слвк} = \left( \frac{\Pi_1}{\Pi_0} \div \frac{A_1}{A_0} - 1 \right) \div 0,2,$ <p>где <math>A_{слвк}</math> – активность службы внутреннего контроля;<br/> <math>\Pi_1, \Pi_0</math> – количество внутренних проверок на конец и начало года;<br/> <math>A_1, A_0</math> – активы брутто на конец и начало года;<br/> 0,2 – уровень существенности, снижения (прироста) показателей.</p> |
| <b>Итоговая оценка</b>  |  |
| Уровень качества  | $K = \frac{O_{кач} \times B_1 + O_{кол} \times B_2}{B_1 + B_2},$ <p>где <math>K</math> – уровень качества;<br/> <math>O_{кач}</math> – качественная оценка качества;<br/> <math>B_1, B_2</math> – вес, определяемый на основе экспертной оценки</p>  |

В целях настоящей методики принимаются веса оценок качества, представленные в таблице 13.

Таблица 13 – Веса оценок качества

| Вид оценки                                   | Вес           |
|--|---------------|
| Качественная оценка (экспертный метод)       | 0,5 ( $B_1$ ) |
| Количественная оценка (статистический метод) | 0,5 ( $B_2$ ) |

Весовые коэффициенты отражают относительную значимость каждого показателя. Распределение весов между качественной и количественной оценками может быть неравномерным и основываться на экспертном мнении ведущих специалистов банка в области анализа финансовой отчетности.

Весовые коэффициенты отражают относительную значимость каждого показателя.

Значения баллов качества по каждому показателю представлены в таблице 14.

Распределение показателей в данной таблице произведено с учетом уровня существенности – 20%. Так, например, если показатель «динамика прибыли» является положительной величиной (выше нуля), ему присваивается балл качества, равный единице.

Таблица 14 – Баллы качества результативности деятельности СВК [22]

| Наименование показателя                           | Баллы качества |                  |                   |             |
|---|----------------|------------------|-------------------|-------------|
|   | 1              | 2                | 3                 | 4           |
| Динамика прибыли                                  | Выше 0         | (-0,49) – (0,00) | (-0,74) – (-0,50) | Ниже -0,75  |
| Динамика достаточности капитала                   | Выше 0         | (-0,49) – (0,00) | (-0,74) – (-0,50) | Ниже -0,75  |
| Вероятность неисполнения экономических нормативов | 0              | 0,01 – 0,03      | 0,03 – 0,06       | 0,06 и выше |
| Активность службы внутреннего контроля            | Выше 0         | (-0,49) – 0,00   | (-0,74) – (-0,50) | Ниже -0,75  |

Если наблюдается снижение показателя «динамика прибыли» до 10%, то ему присваивается балл качества, равный двум. При снижении данного показателя от 10% до 15%, ему присваивается балл качества, равный трем. В случае снижения динамики прибыли более, чем на 15%, показателю присваивается балл качества, равный четырем. Аналогичным образом определяются баллы качества по

показателям активности службы внутреннего контроля и динамики достаточности капитала [11].

Если в течение года в банке отсутствуют факты неисполнения экономических нормативов, данному показателю присваивается балл качества, равный единице. В случае невыполнения экономических нормативов от 1-го до 3-х раз, показателю присваивается балл качества, равный двум; от 3-х до 6-ти раз – балл качества, равный трем. Если экономические нормативы не выполнялись более, чем 6 раз, показателю присваивается балл качества, равный четырем.

В случаях если выявлен убыток или выявлено снижение норматива достаточности капитала ниже 10%, СВК признается некачественной и дальнейшие процедуры оценки не проводятся [15].

Итоговая оценка эффективности системы внутреннего контроля в банке определяется показателем уровня качества, который является средневзвешенным показателем количественной и качественной оценок. Итоговую оценку системы внутреннего контроля в банке рекомендуется определять в зависимости от значения показателя уровня качества на основании таблицы 15.

Таблица 15 – Значение уровня качества системы внутреннего контроля [22]

| Значение уровня | Уровень качества |  |   |                |
|-----------------|------------------|--|---|----------------|
|                 | Качественная     | Качественная, имеющая отдельные недостатки | Требующая внимания со стороны надзорных органов | Некачественная |
|                 | $K \leq 1,6$     | $1,6 < K \leq 2,5$                         | $2,5 < K \leq 3,4$                              | $K \geq 3,4$   |

Любой банк способен в определенной мере контролировать сам себя. Для качественной оценки эффективности системы внутреннего контроля необходимо поставить новую задачу, которая должна заключаться в степени действенности внутреннего контроля там, где уже возникли «узкие места» и где они могут возникнуть в будущем. Для этого необходима апробация методики комплексной оценки эффективности системы внутреннего контроля, которая бы позволяла учесть различные факторы риска снижения надежности действующей системы

внутреннего контроля, и рассчитать интегральный показатель, характеризующий повышение уровня экономической безопасности банковской деятельности, на основе результативности и эффективности внутреннего контроля.

Необходима разработка новой системы документов организации внутреннего контроля в банке, которая бы содержала в себе объективно сформированные права, оперативные изменения по результатам проверок, ответственность и обязанности подразделений.

## 2 ДЕЙСТВУЮЩАЯ ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И АНАЛИЗ ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

### 2.1 Анализ показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного рисков региональных банков за период 2013-2017 гг.

Для качественной оценки эффективности системы внутреннего контроля необходимо решить задачу, которая должна заключаться в степени действенности внутреннего контроля там, где уже возникли «узкие места» и где они могут возникнуть в будущем. Для этого необходимо провести анализ показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного рисков.

Рассмотрим краткую характеристику деятельности региональных банков Челябинской области, в число которых входят:

АО «Кредит Урал Банк» – средний по размеру активов региональный банк, осуществляющий свою деятельность в Челябинской области. Ключевые направления бизнеса – кредитование и обслуживание корпоративных клиентов, привлечение вкладов и кредитование физических лиц, операции на межбанковском рынке. Базовым источником финансирования выступают вклады физических лиц (61,5%). Банк является стопроцентной дочерней кредитной организацией АО «Газпромбанк».

АО Банк «Снежинский» – средний по размеру активов региональный банк, зарегистрированный в Челябинской области. Основные направления деятельности – кредитование представителей малого и среднего бизнеса, местных корпоративных клиентов, привлечение средств граждан во вклады, ипотечное кредитование. Контролируется членами Наблюдательного совета и их родственниками.

АО «Углеметбанк» – небольшой по размеру активов региональный банк, зарегистрированный в Челябинске. Основной бизнес сконцентрирован в Уральском регионе. Ориентирован на кредитование и обслуживание клиентов торгового и производственного секторов, а также физических лиц. Основным

источником фондирования выступают средства физических лиц. Бенефициарами являются частные инвесторы. До июля 2014 года основным владельцем банка выступал НПФ «Мечел-Фонд» (88,14%).

АО «Уральский Промышленный Банк» (далее АО «Уралпромбанк», АО «УПБ») – небольшой по размеру активов региональный банк. Основные направления деятельности – кредитование и обслуживание организаций и предприятий Челябинской области, операции на межбанковском и долговом рынках. Депозиты населения формируют крупнейшую долю в пассивах. Ключевыми бенефициарами выступают члены совета директоров банка и местные бизнесмены.

ПАО «Челиндбанк» – один из крупнейших финансовых институтов Челябинской области, стабильно входит в топ-150 крупнейших банков России. Банк имеет достаточно разветвленную сеть подразделений в Челябинской области, сосредоточен преимущественно на розничном бизнесе. Основным источником фондирования выступают средства физических лиц, привлеченные во вклады.

ПАО «Челябинвестбанк» – крупный по размеру активов региональный банк с универсальным бизнесом и хорошо развитой сетью подразделений. Ключевыми направлениями деятельности являются кредитование физических и юридических лиц, в том числе субъектов малого и среднего бизнеса, операции с ценными бумагами и на валютном рынке, обслуживание счетов корпоративных клиентов, привлечение средств граждан во вклады. Основными источниками фондирования выступают средства юридических и физических лиц. Банк контролируется топ-менеджментом.

Анализ основных показателей работы региональных банков проведем на основе финансовых отчетов за период 2013 – 2017 гг. по разделам: ликвидность, достаточность капитала, кредитный и рыночный риски.

Нормативы ликвидности. Согласно требованиям Банка России необходимо соблюдение трех нормативов ликвидности (таблица 16).

Таблица 16 – Нормативы ликвидности

| Норматив ликвидности                   | Назначение норматива  | Значение, установленное ЦБ РФ, % |
|--|---|----------------------------------|
| Норматив мгновенной ликвидности (Н2)   | Ограничивает риск потери банком платежеспособности в течение одного дня.  | $\geq 15$                        |
| Норматив текущей ликвидности (Н3)      | Ограничивает риск потери банком платежеспособности в течение ближайших (к дате расчета норматива) 30 дней.  | $\geq 50$                        |
| Норматив долгосрочной ликвидности (Н4) | Ограничивает риск неплатежеспособности кредитной организации в результате размещения средств в долгосрочные активы (например, ипотечные кредиты). | $\leq 120$                       |

В таблице 17 представлены формулы для расчета нормативов ликвидности.

Таблица 17 – Формулы расчета нормативов ликвидности

| Норматив ликвидности              | Формула расчета   | Условные обозначения   |
|-----------------------------------|---|--|
| Норматив мгновенной ликвидности   | $H2 = \frac{\text{Лам}}{\text{Овм} - \text{Овм}^*} \times 100\%$          | Лам – высоколиквидные активы банка<br>Овм – обязательства по счетам до востребования<br>Овм* – минимальный совокупный остаток средств по счетам до востребования физических и юридических лиц  |
| Норматив текущей ликвидности      | $H3 = \frac{\text{Лат}}{\text{Овт} - \text{Овт}^*} \times 100\%$          | Лат – ликвидные активы банка, которые могут быть востребованы в течение 30 дней<br>Овт – обязательства по счетам до востребования и обязательства перед вкладчиками со сроком исполнения в ближайшие 30 дней<br>Овт* – минимальный совокупный остаток средств по счетам до востребования физических и юридических лиц со сроком исполнения ближайшие 30 дней   |
| Норматив долгосрочной ликвидности | $H4 = \frac{\text{Крд}}{\text{Ко} + \text{ОД} + \text{О}^*} \times 100\%$ | Крд – кредитные требования с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней<br>Ко – собственные средства (капитал) банка<br>ОД – обязательства (пассивы) с оставшимся сроком до даты погашения свыше 365 или 366 календарных дней<br>О* – минимальный совокупный остаток средств по счетам со сроком исполнения обязательства до 365 календарных дней и счетам до востребования физических и юридических лиц |

На рисунках 4, 5 и 6 представлена динамика мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности за период 2013 – 2017 гг. на основе рассчитанных показателей (Приложение Б).

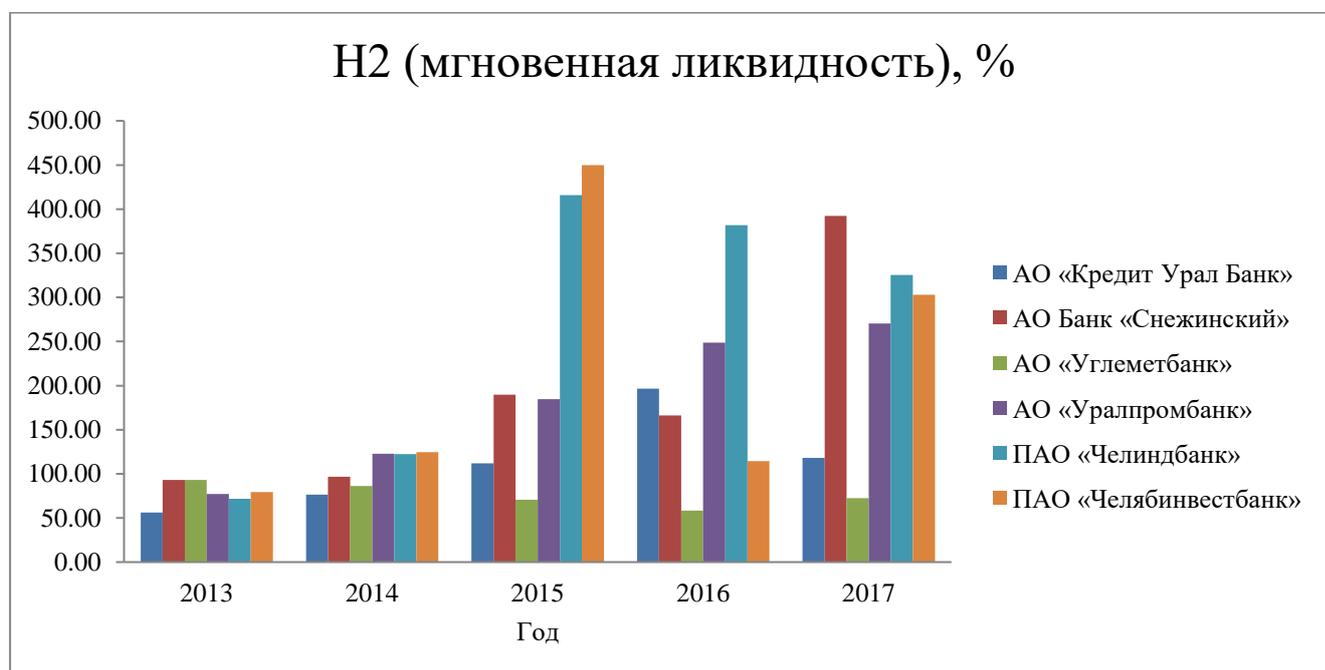


Рисунок 4 – Динамика мгновенной ликвидности за период 2013 – 2017 гг., %

Нормативы ликвидности всех банков соответствуют требуемым значениям. Наибольшие значения нормативов мгновенной и текущей ликвидности (см. рисунок 4 и рисунок 5) имеет ПАО «Челябинвестбанк», что свидетельствует о наличии у банка платежеспособности в течение одного дня и ближайших тридцати дней (от даты расчета норматива), в то же время ПАО «Челябинвестбанк» обладает наименьшими значениями долгосрочной ликвидности. Наименьшие значения нормативов мгновенной и текущей ликвидности по сравнению с другими банками зафиксированы в АО «Углеметбанк». Полученные результаты соответствуют требованиям Банка России.

Следует отметить, что почти всем банкам свойственна тенденция роста норматива мгновенной ликвидности, а также все значения превышают требуемую норму более чем в четыре раза, данный факт свидетельствует, что все банки имеют значительный запас платежеспособности.

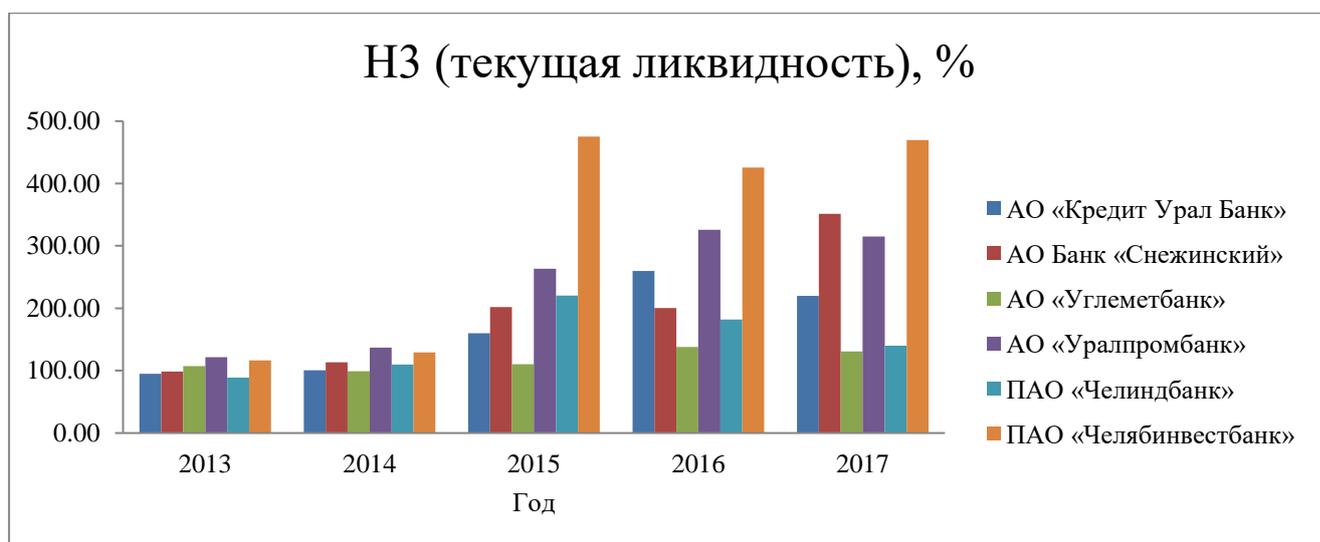


Рисунок 5 – Динамика текущей ликвидности за период 2013 – 2017 гг., %

Норматив долгосрочной ликвидности (см. рисунок 6) в таких банках, как АО «Кредит Урал Банк» и АО Банк «Снежинский» имеет тенденцию сокращения, причиной является довольно высокий рост обязательств. Это связано с увеличением различных вкладов в банк как физических, так и юридических лиц, а также долговых обязательств банка.

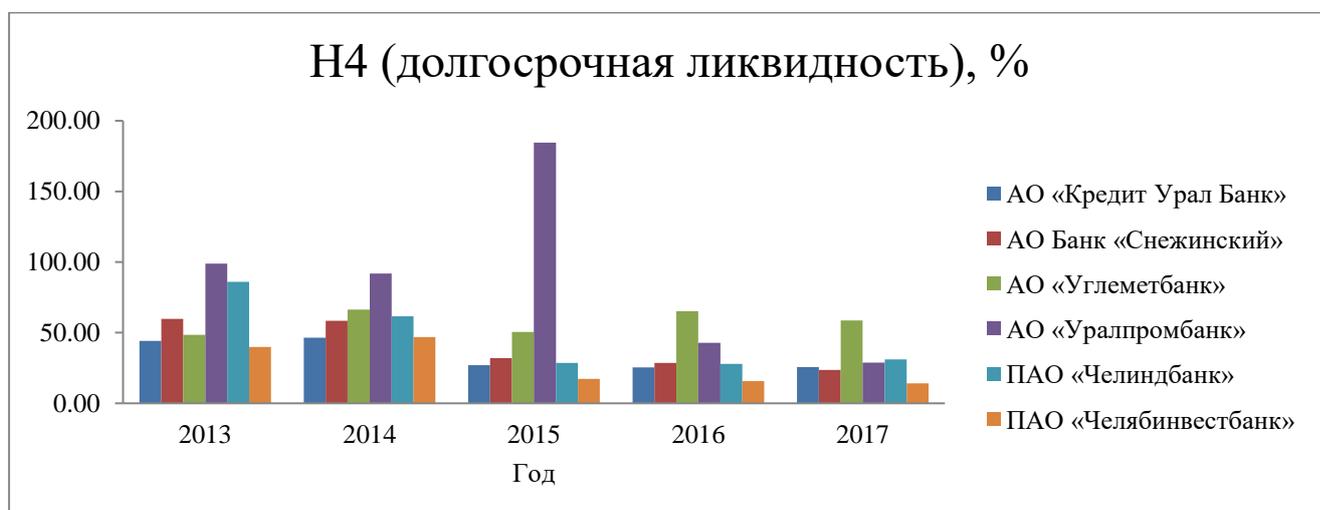


Рисунок 6 – Динамика долгосрочной ликвидности за период 2013 – 2017 гг., %

Достаточность капитала. Норматив достаточности собственных средств (капитала) Н1.0 – основной норматив, который обязаны соблюдать все кредитные организации. Это один из наиболее важных показателей надежности банка, который характеризует способность банка нивелировать возможные финансовые потери за свой счет, без ущерба клиентам.

Требования к нормативу достаточности капитала и размеру капитала для банков представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Требования Банка России к размеру капитала и значениям норматива достаточности капитала

| Норматив достаточности капитала (Н1.0)                                 | Капитал   |
|--|---|
| С 01.01.2016 минимальное значение составляет 8% (до этого периода 10%) | С 1 января 2012 года минимальный размер капитала для банков установлен в размере 180 млн. С 1 января 2015 года – 300 млн рублей |

Расчет норматива достаточности собственных средств (капитала) содержится в Инструкции Банка России от 3 декабря 2012 г. N 139-И «Об обязательных нормативах банков». Норматив отражает соотношение собственных средств (капитала) и активов банка, скорректированных определенным образом. Активы берутся за вычетом резервов на возможные потери, сформированных по ним, затем активы делятся на пять групп риска, к каждой группе применяется свой поправочный коэффициент – от 0 до 1,5. То есть из величины каждого актива вычитается сформированный резерв, полученная разница умножается на поправочный коэффициент в зависимости от группы риска, к которой относится данный актив. Полученные данные складываются и учитываются в знаменателе формулы. Там же учитывается величина кредитного и рыночного риска, операционного риска, умноженного на 10, и некоторые другие показатели, рассчитанные по методикам Банка России.

Полученные результаты норматива достаточности собственных средств (капитала), а также величины капитала банков представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Норматив достаточности собственных средств (капитала) и размер капитала банков Челябинской области за период 2013 – 2017 гг.

| Н1.0 (норматив достаточности капитала), % |       |       |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Год                                       | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
| АО «Кредит Урал Банк»                     | 22,28 | 19,40 | 16,82 | 15,85 | 15,12 |

Окончание таблицы 19

| Н1.0 (норматив достаточности капитала), % |       |       |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Год                                       | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
| АО Банк «Снежинский»                      | 18,03 | 19,35 | 18,27 | 18,95 | 21,84 |
| АО «Углеметбанк»                          | 13,04 | 11,85 | 15,34 | 17,18 | 18,77 |
| АО «Уралпромбанк»                         | 18,83 | 20,45 | 28,76 | 32,54 | 33,98 |
| ПАО "Челиндбанк"                          | 17,56 | 17,94 | 17,91 | 19,32 | 20,00 |
| ПАО "Челябинвестбанк"                     | 20,76 | 17,95 | 19,27 | 20,49 | 23,73 |
| Капитал, млн. руб.                        |       |       |       |       |       |
| Год                                       | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
| АО «Кредит Урал Банк»                     | 4 860 | 4 730 | 4 773 | 5 076 | 5 088 |
| АО Банк «Снежинский»                      | 1 320 | 1 417 | 1 429 | 1 409 | 1 478 |
| АО «Углеметбанк»                          | 1 092 | 905   | 1 079 | 1 202 | 1 276 |
| АО «Уралпромбанк»                         | 582   | 646   | 1 052 | 1 047 | 1 033 |
| ПАО "Челиндбанк"                          | 6 527 | 6 873 | 7 167 | 7 762 | 8 351 |
| ПАО "Челябинвестбанк"                     | 6 749 | 6 732 | 6 987 | 7 000 | 7 653 |

Динамика нормативов достаточности капитала и размера капитала банков представлена на рисунках 7 и 8.

За период 2013 – 2017 гг. все банки соблюдали требуемые нормативы к достаточности капитала и размеру капитала, что свидетельствует о их надежности.

Наибольшие значения по нормативу достаточности капитала зафиксированы в АО «Уралпромбанк» (см. рисунок 7), причем данному банку присуща тенденция роста. Банк наращивает собственные средства в совокупных активах и обладает большей финансовой устойчивостью.

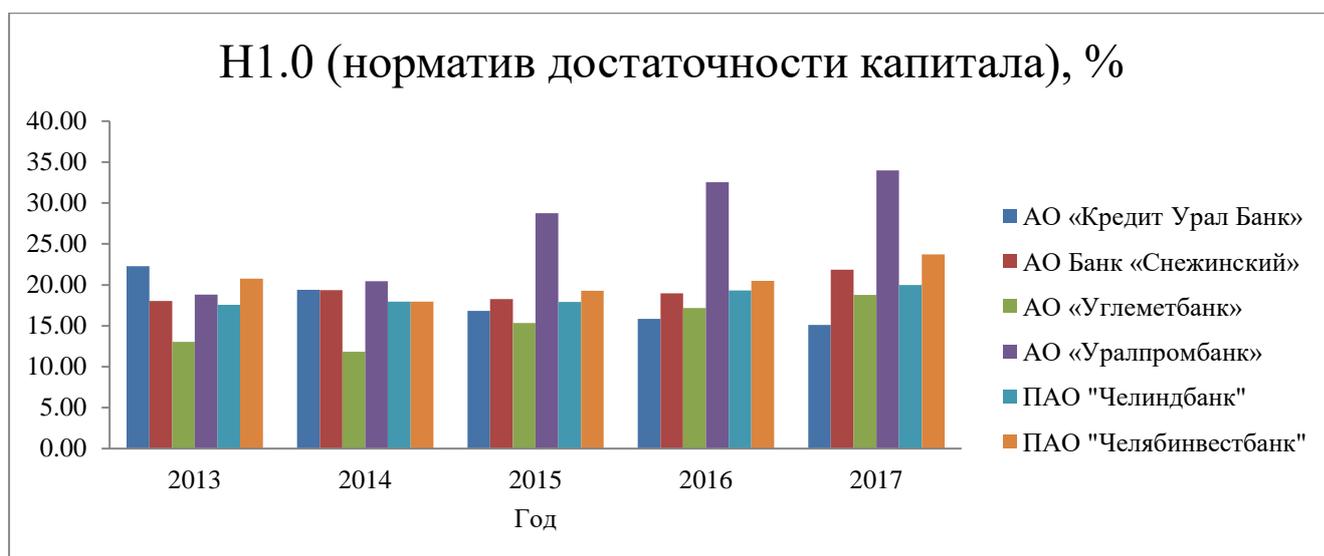


Рисунок 7 – Динамика нормативов достаточности собственных средств (капитала) банков Челябинской области за период 2013 – 2017 гг.

Лидерами по размеру капитала стали ПАО «Челиндбанк» и «Челябинвестбанк» (см. рисунок 8), что подтверждает их присутствие в рейтингах крупных банков Российской Федерации (методика Банка России).

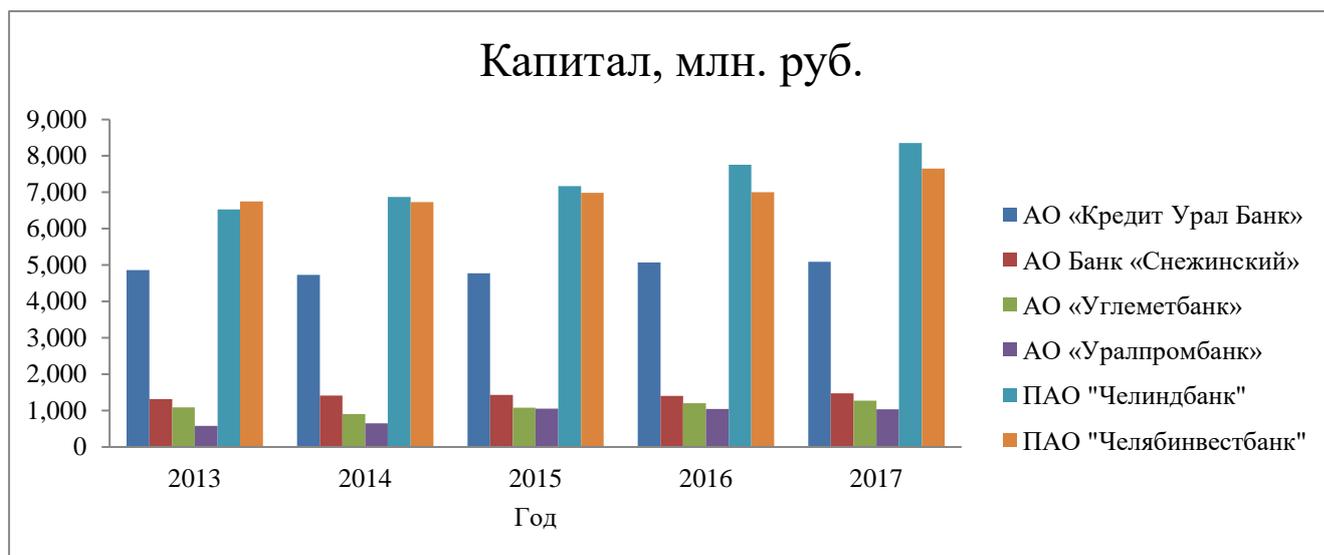


Рисунок 8 – Динамика размера капитала банков Челябинской области за период 2013 – 2017 гг.

Кредитный риск – это возможность потерь банком финансового актива в результате неспособности контрагентов (заемщиков) исполнить свои обязательства по выплате процентов и основной суммы долга в соответствии с условиями договора.

Анализ показателей, характеризующих уровень кредитного риска, представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Характеристика показателей кредитного риска

| Показатель  | Порядок Расчета   | Назначение  | Рекомендуемое значение, % |
|---|---|---|---------------------------|
| Максимальный размер крупных кредитных рисков (Н7)     | Максимальное отношение совокупной величины крупных кредитных рисков и размера собственных средств (капитала) банка. | Регулирует (ограничивает) совокупную величину крупных кредитных рисков банка.   | 800                       |
| Совокупная величина риска по инсайдерам банка (Н10.1) | Максимальное отношение совокупной суммы кредитных требований к инсайдерам к собственным средствам (капиталу) банка. | Регулирует (ограничивает) совокупный кредитный риск банка в отношении всех физических лиц, способных воздействовать на принятие решения о выдаче кредита банком | 3                         |

Фактические значения показателей кредитного риска региональных банков за период 2013 – 2017 гг. представлены в Приложении В (Таблица В.1).

Наибольшие значения максимального размера крупных кредитных рисков в АО «Углеметбанк» (рисунок 9), что свидетельствует о низкокачественной оценке кредитоспособности клиентов, несвоевременном реагировании на ухудшение финансового состояния заемщика, некачественном подборе кадров. Следует отметить, что эти выводы выступают объектом внутреннего контроля банка. В АО «Углеметбанк» большой размер показателя кредитного риска, но стоит отметить затухающую динамика данного показателя, что является положительной тенденцией. ПАО «Челиндбанк» и ПАО «Челябинвестбанк» имеют наименьшие результаты по сравнению с остальными банками, что является следствием реальной оценки платежеспособности и кредитоспособности заемщиков, формирования достаточного объема дополнительных резервов на случай непогашения кредитов, отлаженной системы мониторинга результатов финансово-хозяйственной деятельности клиентов.

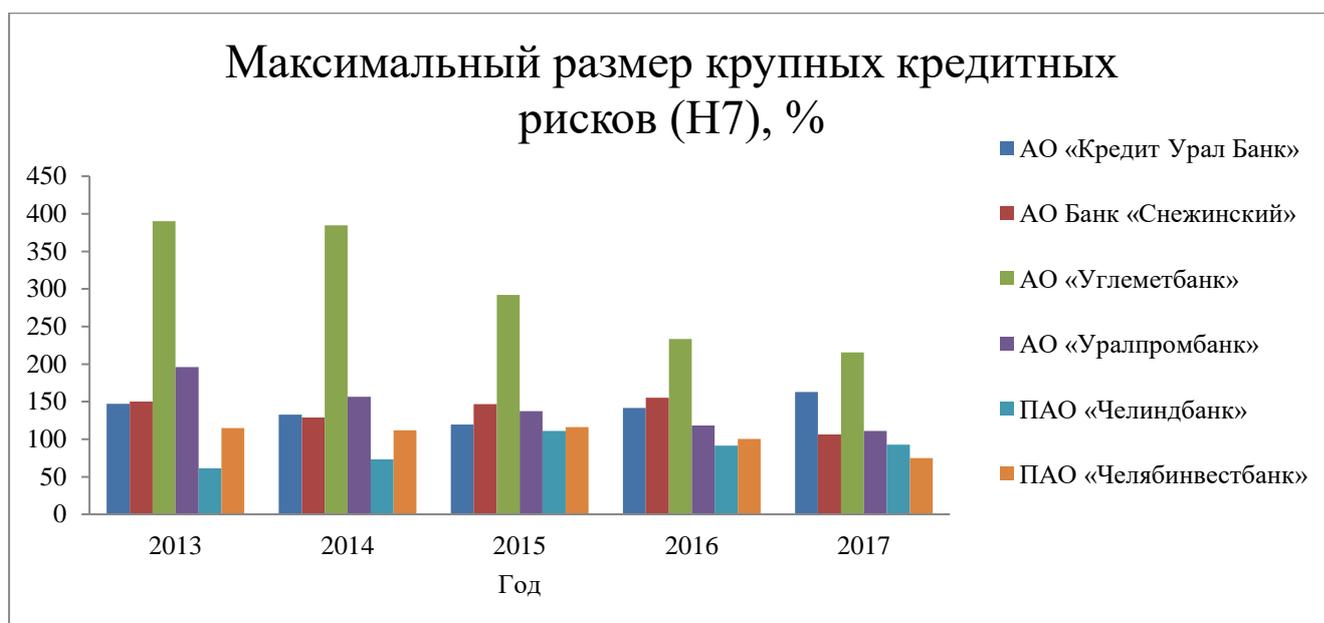


Рисунок 9 – Динамика максимального размера крупных кредитных рисков

Что касается риска по инсайдерам банков (рисунок 10), то наибольшие значения установлены в АО «Кредит Урал Банк». В 2014 году данный показатель достиг максимально допустимого уровня. Это означает, что велика вероятность возникновения высокого риска из-за физических лиц, способных воздействовать на принятие решений о выдаче кредитов. Наименьшие значения по данному нормативу зафиксированы в АО «Уралпромбанк».

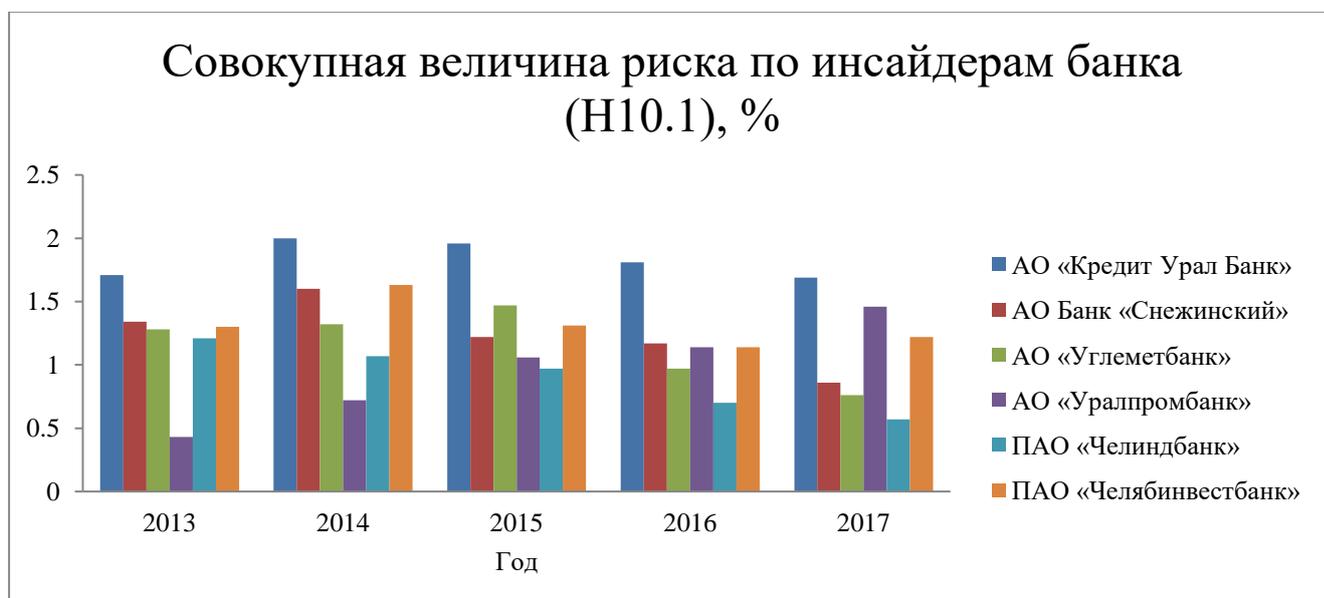


Рисунок 10 – Динамика совокупной величины риска по инсайдерам

Рыночный риск - риск возникновения у кредитной организации убытков вследствие неблагоприятного изменения рыночной стоимости финансовых инструментов торгового портфеля и производных финансовых инструментов кредитной организации, а также курсов иностранных валют и (или) драгоценных металлов.

Рассмотрим подробнее процентный и фондовый риски, которые являются составляющими элементами рыночного риска, на примере анализируемых банков (таблица 21).

Таблица 21 – Рыночные риски

| Риск       | Суть   | Формула   |
|------------|--|---|
| Процентный | Это размер рыночного риска по финансовым инструментам, которые чувствительны к изменениям процентных ставок, за исключением балансовых инструментов, приобретенных для целей инвестирования.   | $ПР = ОПР + СПР + ГВР(ПР)$ ,<br>где ПР – процентный риск;<br>ОПР – общий процентный риск;<br>СПР – специальный процентный риск;<br>ГВР(ПР) – сумма гамма-риска и вега-риска по опционам, включаемым в расчет процентного риска. |
| Фондовый   | Это риск убытков вследствие неблагоприятного изменения рыночных цен на фондовые ценности торгового портфеля и производные финансовые инструменты под влиянием факторов, связанных как с эмитентом фондовых ценностей и производных финансовых инструментов, так и общими колебаниями рыночных цен на финансовые инструменты. | $ФР = СФР + ОФР + ГВР(ФР)$ ,<br>где ФР – фондовый риск;<br>СФР – специальный фондовый риск;<br>ОФР – общий фондовый риск;<br>ГВР(ФР) – сумма гамма-риска и вега-риска по опционам, включаемым в расчет фондового риска.         |

На основе расчета значений процентного и фондового рисков проанализируем их динамику в региональных банках за последние пять лет (рисунки 11 и 12), результаты расчета представлены в таблицах Г.1 – Г.5 Приложения Г.

Наибольшим процентным риском (см. рисунок 11) за рассматриваемый период обладали такие банки, как ПАО «Челябинвестбанк» и АО «Кредит Урал Банк». Высокий уровень процентного риска отражает подверженность банка изменениям процентных ставок на рынке.

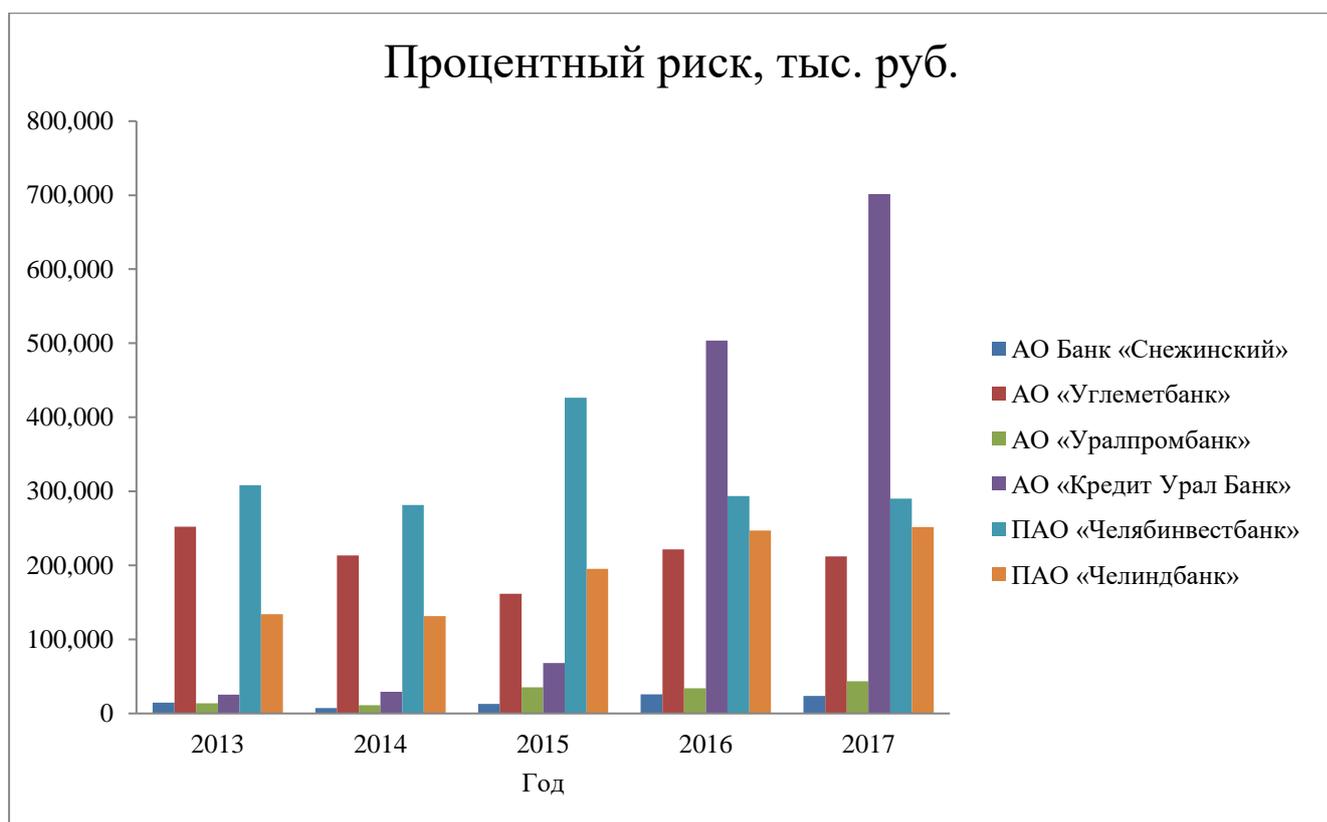


Рисунок 11 – Динамика процентного риска

Подверженность банка изменениям процентных ставок на рынке может представлять серьезную угрозу для прибыльности и капитальной базы банка.

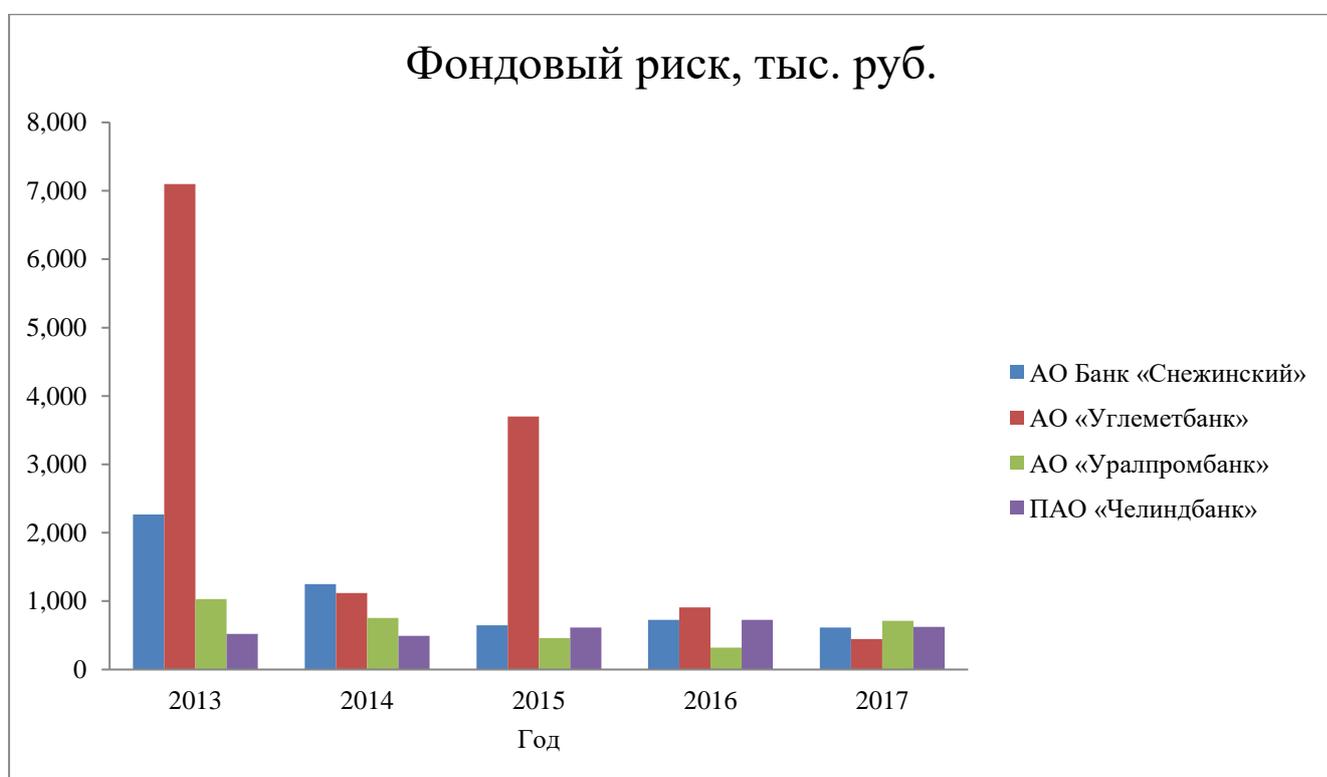


Рисунок 12 – Динамика фондового риска

Что касается фондового риска (см. рисунок 12), то в период 2015 – 2017 гг. заметна положительная тенденция сокращения данного показателя в АО «Углеметбанк». Высокий уровень фондового риска является следствием высокой доходности ценных бумаг в портфеле банка, так как эти показатели находятся в прямой зависимости. АО «Углеметбанк» специализируется именно на вложениях в ценные бумаги и является по существу инвестиционным банком.

Наименьшие значения процентного риска с 2014 года (см. рисунок 11) имеют место в АО Банк «Снежинский», тогда как фондового риска – в АО «Уралпромбанк» и ПАО «Челиндбанк» (см. рисунок 12).

На основе результатов показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного риска и рыночного рисков рассмотренные банки являются финансово устойчивыми, так как полностью соблюдаются все нормативы показателей. АО «Углеметбанк» необходимо повысить качество управления рисками и эффективность внутреннего контроля, чтобы повысить уровень его экономической безопасности.

## 2.2 Организационные аспекты и анализ эффективности деятельности службы внутреннего контроля

Организация системы внутреннего контроля во многом определяет возможность стабильного развития банка и банковской системы в целом. Важными документами, которые определяют порядок организации системы внутреннего контроля в банках, являются не только Положение Банка России №242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» и внутреннее положение, действующее в каждом коммерческом банке, но и документы Базельского комитета по банковскому надзору, а именно «Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях», «Основополагающие принципы эффективного банковского надзора» и др.

На организацию системы внутреннего контроля воздействует ряд факторов:

- размеры, оргструктура, масштабы и виды деятельности кредитной организации;
- ресурсное обеспечение;
- отношение руководства к системе внутреннего контроля;
- цели и задачи системы внутреннего контроля;
- степень механизации и компьютеризации деятельности кредитной организации;
- уровень компетентности кадрового состава.

Система внутреннего контроля кредитной организации, как неотъемлемая часть системы корпоративного управления, представляет собой совокупность взаимосвязанных действующих элементов (цель, предмет, объект, субъект, механизм), позволяющая объективно оценить эффективность и результативность финансовых операций кредитной организации, достоверность финансовой информации, соответствие этих операций и информации законодательству Российской Федерации и внутренним документам организации [12].

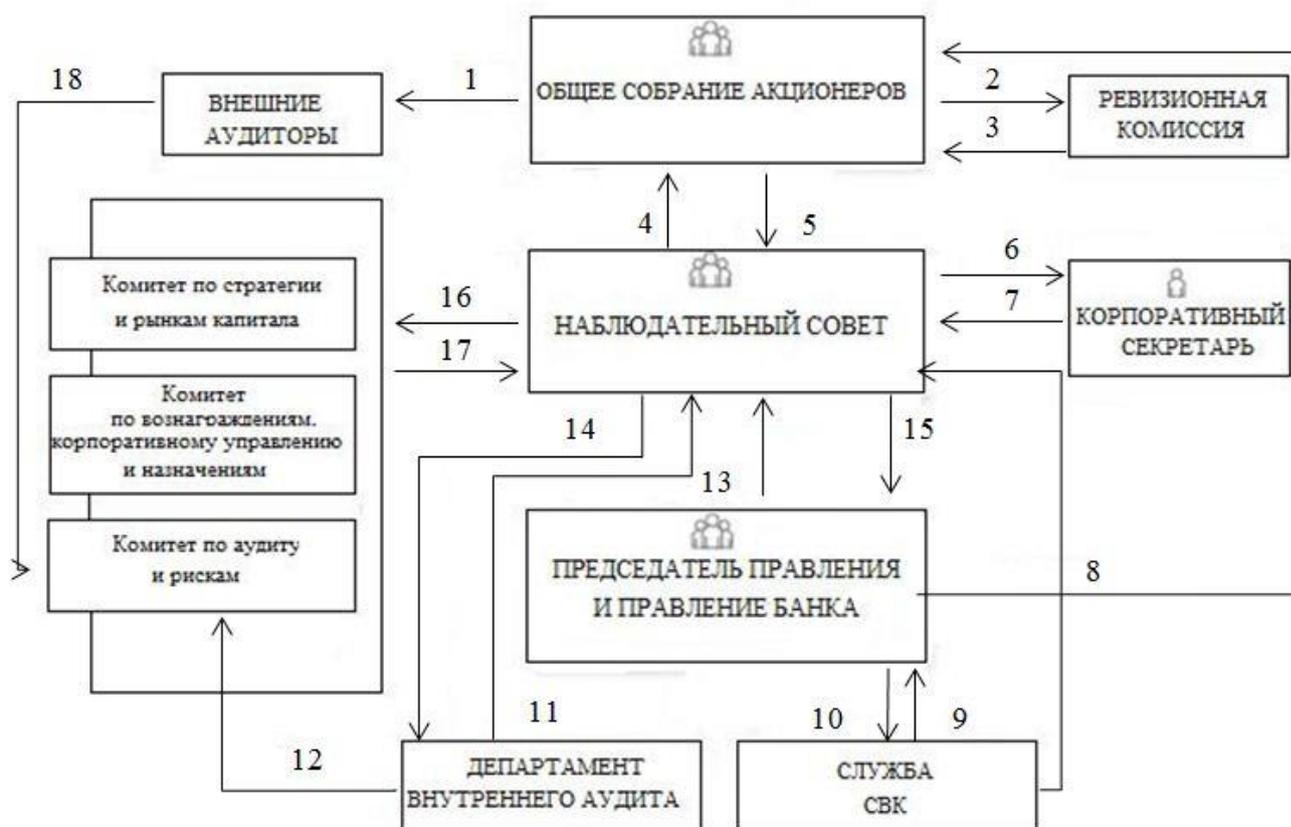
Эффективный контроль может быть реализован только в системе внутреннего контроля посредством взаимодействия всех его элементов.

Рассмотрим организационные аспекты деятельности службы внутреннего контроля банка. Для этого обратимся к стандартной схеме, характеризующей типичную систему корпоративного управления банка (рисунок 13).

На данной схеме видно, что при Наблюдательном Совете функционируют различные комитеты, которые взаимодействуют друг с другом, обмениваются мнениями и детально погружаются в рассмотрение важнейших вопросов.

Система внутреннего контроля является неотъемлемой частью системы корпоративного управления и одним из важнейших факторов эффективной работы банка.

Система внутреннего контроля базируется на четком распределении полномочий и ответственности между органами управления, структурными подразделениями и сотрудниками банка.



Условные обозначения: 1 – утверждает; 2, 5 – избирает; 3, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 18 – отчитывается; 4, 17 – готовит рекомендации и отчитывается; 6, 15 – назначает; 10 – назначает начальника; 14 – назначает директора; 16 – формирует состав.

Рисунок 13 – Система корпоративного управления банка

Основные требования к организации внутреннего контроля, а также распределение полномочий и зон ответственности закреплены во внутренних документах банка. При Наблюдательном Совете банка действует Комитет по аудиту и рискам, который призван обеспечить не только фактическое участие Совета в осуществлении контроля, но и обеспечить эффективное функционирование службы внутреннего контроля с целью повышения экономической безопасности банка [4].

Задачи внутреннего контроля в банке осуществляют различные субъекты, такие как:

- Правление банка;
- Общее собрание акционеров банка;

- Ревизионная комиссия банка;
- Наблюдательный Совет банка;
- Председатель Правления и его заместители;
- Главный бухгалтер и его заместители;
- Комитет по аудиту и рискам Наблюдательного Совета банка;
- Подразделения и сотрудники банка, осуществляющие внутренний контроль в соответствии с полномочиями, определяемыми внутренними документами банка.

Банк придает особое значение мерам по противодействию легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ), которые включают в себя:

- обеспечение выполнения требований законодательства в сфере ПОД/ФТ;
- эффективность системы внутреннего контроля и требования к ее организации в целях ПОД/ФТ;
- минимизацию риска осуществления клиентами операций по ПОД/ФТ, а также риска несоблюдения международных санкций;
- исключение вовлечения сотрудников в осуществление легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирование терроризма.

Служба внутреннего контроля осуществляет внутренний контроль в целях выявления риска возникновения у банка убытков из-за несоблюдения внутренних документов Банка, федеральных законов и иных правовых актов Российской Федерации, а также в результате наложения санкций и (или) применения иных мер воздействия со стороны надзорных органов. Служба внутреннего контроля находится в подчинении Председателя Правления Банка.

Служба внутреннего контроля при осуществлении своей деятельности выполняет различные функции, которые можно классифицировать по сферам, связав их с экономической безопасностью. Данная классификация представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Функции службы внутреннего контроля

| Сфера              | Функции   | Влияние на экономическую безопасность (+/-) |
|--------------------|---|---|
| Нормативная база   | Разработка методологического обеспечения, связанного с организацией СВК;  | +   |
|                    | Экспертиза разрабатываемых внутренними структурными подразделениями банка нормативных документов на предмет соответствия их требованиям нормативных актов Банка России и банковского законодательства;  | +   |
|                    | Мониторинг законодательства Российской Федерации в целях актуализации и своевременного внесения изменений и дополнений во внутрибанковские документы;   | +   |
|                    | Разработка нормативных документов, направленных на выявление конфликтов интересов, а также предотвращение противоправных действий служащих банка;   | +   |
|                    | Разработка нормативных документов, направленных на соблюдение норм профессиональной этики, правил корпоративного поведения.   | -   |
| Управление рисками | Оказание методологической помощи сотрудникам структурных подразделений банка по вопросам, связанным с оценкой регуляторных рисков, а также наличием регуляторных рисков в технологии осуществления банковских операций и (или) внутрибанковских документах, регламентирующих данные операции; | +   |
|                    | Анализ результатов внешних и внутренних проверок банковских операций с целью корректировки действующих внутрибанковских документов, регламентирующих вопросы управления регуляторными рисками и организации системы внутреннего контроля;   | +   |
|                    | Учет событий, связанных с регуляторным риском, а также ведение аналитической базы данных о понесенных банком убытках;   | +   |
|                    | Оценка необходимости принятия мер по снижению регуляторного риска и подготовка соответствующих решений в рамках компетенции подразделения;  | +   |
|                    | Взаимодействие с внешними аудиторами и Банком России по вопросам, связанным с методологией управления регуляторными рисками и осуществления внутреннего контроля.   | -   |

Окончание таблицы 22

| Сфера                   | Функции   | Влияние на экономическую безопасность (+/-) |
|-------------------------|---|---|
| Качество обслуживания   | Подготовка и представление предложений по совершенствованию технологий предоставления банковских продуктов в целях оптимизации сроков и повышения качества обслуживания и соблюдения банковского законодательства;        | -   |
|                         | Анализ показателей динамики жалоб (заявлений, обращений) клиентов и анализ соблюдения Банком прав клиентов.   | -   |
| Организационные вопросы | Оценка масштаба выявленных отклонений по сделкам, выявление причин их образования, наличия системных ошибок, злоупотреблений и организованных схем, инициирование проведения проверок для определения масштаба нарушений; | +   |
|                         | Контроль соблюдения установленных лимитов, процедур, порядков и технологии проведения операций в подразделениях банка;  | +   |
|                         | Анализ целесообразности привлечения Банком индивидуальных предпринимателей и юридических лиц к осуществлению деятельности Банка (аутсорсинг).   | -   |

Анализ эффективности деятельности банка производится через процедуру внутреннего аудита (таблица 23), которую осуществляет Департамент внутреннего аудита банка.

Таблица 23 – Процедуры внутреннего аудита

| Процедура   | Влияние на экономическую безопасность (+/-) |
|---|---|
| Проверка соответствия правовых основ деятельности банка требованиям законодательства  | -   |
| Построение собственной системы информации об осуществлении финансовой и хозяйственной деятельности банка                      | +   |
| Оценка построения бухгалтерского учета в банке  | +   |
| Классификация документации, документооборота, организация внутрибанковского контроля  | -   |
| Проверка правильности формирования финансовых результатов   | +   |
| Аудит операций с ценными бумагами   | +   |
| Аудит осуществления банком контрольных функций при проведении клиентом операций с иностранной валютой, драгоценными металлами | +   |
| Аудит соблюдения трудового законодательства и расчетов по оплате труда  | +   |

## Окончание таблицы 23

| Процедура   | Влияние на экономическую безопасность (+/-) |
|---|---|
| Аудит проведения расчетных операций                                       | +   |
| Аудит кредитной работы;   | -   |
| Аудит налогообложения;  | -   |
| Аудит кассовых операций;  | -   |
| Аудит формирования собственных средств;                                   | +   |
| Аудит основных средств, хозяйственных материалов, нематериальных активов; | -   |
| Аудит полученных ссуд и депозитов;  | +   |
| Аудит учета выданных ссуд.  | +   |

Разделение функций на связанные и несвязанные с экономической безопасностью помогает выделить наиболее значимые для усиления внимания аудиторов виды работ службы внутреннего контроля и способствует повышению эффективности работы подразделений с последующей оценкой вкладов каждого работника в повышении экономической безопасности. Для этого необходимо дополнить действующее положение о премировании работников банка соответствующим разделом, который отражал бы допустимые и недопустимые показатели для достижения приемлемого уровня экономической безопасности.

По итогам проверок составляется заключение, которое представляют Наблюдательному совету банка, одновременно следует рассмотреть и отчет об эффективности деятельности подразделений относительно соблюдения принципов безопасности [11]. Такой отчет необходимо подготавливать в рамках осуществления внутреннего аудита и оказания непосредственного содействия органам управления банка в обеспечении его эффективного функционирования путем предоставления независимых и объективных рекомендаций, направленных на повышение эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления. В настоящее время в банке действует Департамент внутреннего аудита (ДВА). ДВА контролирует соответствие правил, процедур и практики проведения операций действующим нормативным актам, Уставу Банка, решениям правомочных органов банка, осуществляет мониторинг эффективности

функционирования системы принятия решений и распределения полномочий, системы управления рисками, системы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, а также других систем обеспечения деятельности банка, проводит внутренний аудит работы подразделений Банка. ДВА независим в своей деятельности.

Департамент внутреннего аудита – самостоятельное структурное подразделение, он напрямую подотчетен Наблюдательному совету. Наблюдательный совет утверждает планы работы департамент, контролирует их исполнение, рассматривает его отчеты о результатах аудиторских проверок и мониторинга системы внутреннего контроля, о выполнении рекомендаций департамента внутреннего аудита по устранению выявленных недостатков.

К компетенции Департамента внутреннего аудита относятся:

- проверка и оценка эффективности системы внутреннего контроля;
- проверка функционирования системы риск-менеджмента;
- проверка надежности и достаточности процедур, обеспечивающих сохранность имущества;
- проверка достоверности, полноты, объективности и своевременности бухгалтерской и управленческой отчетности;
- проверка адекватности и надежности системы внутреннего контроля за использованием автоматизированных информационных систем.

В рамках своей компетенции Департамент внутреннего аудита взаимодействует с Комитетом по аудиту и внешними аудиторами банка в части предоставления информации о системе внутреннего контроля, а также основных недостатках, выявленных Департаментом в течение проверяемого аудиторами периода. Одновременно ДВА должен контролировать и уровень экономической безопасности как неотъемлемую часть своей деятельности.

### 2.3 Оценка эффективности службы внутреннего контроля банка

С учетом представленных рекомендаций методики для оценки эффективности системы внутреннего контроля необходимым является ее апробация. Оценка эффективности проводилась на базе условного банка (X).

Подготовка к проведению качественной оценки состояла в анализе следующих документов (таблица 24):

Таблица 24 – Подготовительный этап оценки эффективности службы внутреннего контроля

| Цель  | Источник  |
|---|---|
| Информация о данных банка   | Учредительные и внутренние документы (в части сведений о системе органов внутреннего контроля, порядке из образования и полномочиях)  |
|   | Форма отчетности 0409639 «Справка о внутреннем контроле в кредитной организации», составление и представление которой определено Указанием Банка России от 16 января 2004 года № 1376 – У «О перечне, формах и порядке составления и представления форм отчетности кредитных организаций в Центральный Банк Российской Федерации» |
|   | Акты комплексных и тематических проверок, в докладных записках о результатах проверок   |
|   | Аудиторские заключения по финансовой (бухгалтерской) отчетности по состоянию на последнюю годовую отчетную дату, предшествующую дате начала проведения оценки, и других аудиторских заключениях   |
| Документы, свидетельствующие о возможных изменениях в деятельности банка и в его правовом положении | Оборотные ведомости по счетам бухгалтерского учета, отчетности о прибылях и убытках, отчет о составе участников банковских (консолидированных) групп, консолидированный балансовый отчет и консолидированный отчет о прибылях и убытках   |
|   | Сведения о составе Наблюдательного совета банка   |
|   | Сведения, содержащиеся в бизнес-плане банка, отчетности об аффилированных лицах   |

По результатам предварительной подготовки были определены перечни направлений деятельности банка, органов и направлений внутреннего контроля, отдельных операций (процедур) внутреннего контроля, требующих особого внимания для оценки эффективности внутреннего контроля в банке.

При проведении оценки системы внутреннего контроля в банке были осуществлены следующие мероприятия, представленные в таблице 25.

Таблица 25 – Мероприятия оценки эффективности СВК

| Мероприятия по проверке учредительных документов   | Мероприятия по контролю организации СВК   |
|--|---|
| Проверка наличия в уставе сведений о системе органов внутреннего контроля, порядке их образования и полномочиях              | Оценка соответствия организационной структуры в части распределения полномочий между членами Наблюдательного совета, коллегиального исполнительного органа, определения полномочий единоличного исполнительного органа, подотчетности и ответственности всех подразделений и служащих характеру и масштабам проводимых операций |
| Оценка соответствия внутренних документов нормативным правовым актам и иным актам Банка России, а также их соблюдение банком | Проверка организации внутреннего контроля по всем направлениям СВК  |
|  | Проверка проведения мероприятий по устранению выявленных и не исправленных в ходе предыдущих проверок нарушений и недостатков в организации внутреннего контроля  |

Результаты проведенной оценки качества СВК банка представлены в Приложении Д, они отражают оценку качества каждого из направлений (элементов) внутреннего контроля по методике Банка России и дополнительным критериям Базельского комитета [10].

Ранее было сказано, что в случае если интегральная оценка качества каждого из направлений внутреннего контроля в разрезе обязательных элементов методики Банка России примет значение 3,5 – 4, то рекомендуется признать СВК некачественной без проведения всех последующих процедур, предусмотренных методикой. Поэтому необходимо рассчитать следующие показатели (таблица 26):

Таблица 26 – Расчет показателей оценки качества (по критериям Банка России)

| Наименование показателя  | Значение |
|--|----------|
| Качественная оценка СВК, определенная менеджментом по критериям Банка России                 | 1,34     |
| Качественная оценка СВК, определенная службой внутреннего контроля по критериям Банка России | 1,51     |
| Качественная оценка СВК, определенная ревизором по критериям Банка России                    | 1,54     |
| Средневзвешенная оценка качества СВК ( по критериям Банка России)                            | 1,45     |

Из показателей средневзвешенной оценки качества СВК видно, что систему внутреннего контроля банка нельзя признать некачественной, поэтому продолжим дальнейшую оценку качества.

Поскольку каждая качественная оценка в разрезе участников оценки является интегральным среднеарифметическим показателем, определяемым на основе баллов тест-таблицы, исходя из вышеприведенных данных рассчитаем следующие показатели (учитывая обязательные элементы методики Банка России и критерии Базельского комитета по банковскому надзору в совокупности) (таблица 27):

Таблица 27 – Расчет показателей оценки качества (по совокупности элементов)

| Наименование показателя   | Значение |
|---|----------|
| Качественная оценка СВК, определенная менеджментом по совокупности элементов;                 | 1,81     |
| Качественная оценка СВК, определенная службой внутреннего контроля по совокупности элементов; | 1,84     |
| Качественная оценка СВК, определенная ревизором по совокупности элементов;                    | 1,97     |
| Средневзвешенная оценка качества СВК.   | 1,86     |

Таким образом, после проведения экспертной оценки службу внутреннего контроля банка можно признать качественной.

Однако, как было сказано выше, если в банке выявлен убыток или выявлено снижение норматива достаточности капитала ниже 10%, то служба внутреннего контроля признается некачественной и дальнейшие процедуры не проводятся. Поэтому теперь необходимо провести количественный анализ службы внутреннего контроля, основанный на определении финансовых показателей банка как необходимого условия производственной и финансовой эффективности деятельности.

Для расчета показателей необходимо рассмотреть некоторые данные в динамике. Рассчитаем следующие показатели (таблица 28) на основе имеющихся данных Приложения Е:

Таблица 28 – Показатели финансовой эффективности банка и активности службы внутреннего контроля на отчетную дату 01.01.2018 г.

| Наименование показателя   | Значение |
|---|----------|
| Динамика прибыли  | 2,10     |
| Динамика достаточности капитала   | -0,72    |
| Вероятность невыполнения экономических нормативов, установленных Банком России  | 0        |
| Соотношение роста активов (брутто) и роста внутренних проверок за последний год | 4,11     |

Значения соответствующих баллов по каждому показателю приведены в таблице 29.

Таблица 29 – Значения показателей и баллов, применяемых в количественном подходе

| Наименование показателя  | Значение показателя | Балл |
|--|---------------------|------|
| Динамика прибыли   | 2,10                | 1    |
| Динамика достаточности капитала  | -0,72               | 3    |
| Вероятность невыполнения экономических нормативов, установленных Банком России | 0                   | 1    |
| Активность СВК   | 4,11                | 1    |
| Средний балл качества СВК (статистическая оценка)                              |                     | 1,5  |

Общий уровень качества результативности деятельности службы внутреннего контроля в банке равен 1,68.

В результате апробации методики службу внутреннего контроля банка можно признать качественной, имеющей отдельные недостатки. Для наиболее четкого понимания результатов приведем основные показатели, рассчитанные при использовании качественной оценки результативности деятельности службы внутреннего контроля в банке (таблица 30).

Таблица 30 – Качественная оценка направлений внутреннего контроля в банке

| Направление (элемент)  | Средняя оценка |
|--|----------------|
| 1. Контроль со стороны органов управления за организацией деятельности банка (Управленческий контроль и культура контроля) | 1,89           |

Окончание таблицы 30

| Направление (элемент)   | Средняя оценка |
|---|----------------|
| 2. Контроль за функционированием системы управления банковскими рисками и оценка банковских рисков (Признание и оценка рисков)  | 2,36           |
| 3. Контроль за распределением полномочий при совершении банковских операций и других сделок (Деятельность по осуществлению контроля и разделение полномочий)          | 1,44           |
| 4. Контроль за управлением информационными потоками (получением и передачей информации) и обеспечением информационной безопасности (Информация и система ее передачи) | 2,11           |
| 5. Осуществляемое на постоянной основе наблюдение за функционированием службы внутреннего контроля (Мониторинг деятельности и исправление недостатков)                | 1,82           |

Из таблицы видно, что наихудшие показатели при качественной оценке СВК приходится на следующие направления: контроль со стороны органов управления за организацией деятельности, контроль за функционированием системы управления банковскими рисками и оценке банковских рисков, контроль за управлением информационными потоками и обеспечением информационной безопасности.

Это можно объяснить недостаточно эффективными процессами внутреннего контроля в области управленческого контроля, признания и оценки рисков и информационной политики. Совершенствование внутреннего контроля в рамках указанных направлений, позволит повысить качество не только СВК, но и системы корпоративного управления в целом.

В целом, по результатам проведенной оценки эффективности службы внутреннего контроля, банку X стоит придерживаться следующих рекомендаций:

- обращать особое внимание на качество разрабатываемых внутренних документов (положений, регламентов, стандартов);
- развивать системы управления банковскими рисками с учетом международной практики, в том числе с учетом подходов, отраженных в рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору;
- разработать и внедрить внутренние модели оценки банковских рисков, например, разработка и внедрение риск-ориентированного аудита.

К тому же, на сегодняшний день банки не уделяют должного внимания повышению качества корпоративного управления, что ведет и к снижению эффективности контрольных процессов в банке. Так, например, Наблюдательный совет в банках не обладает должным уровнем компетентности в области банковских операций и рисков, а также влиянию этих рисков на показатели финансовой отчетности.

Таким образом, одной из рекомендаций банкам может послужить установление определенных квалификационных требований к части членов Наблюдательного совета, чтобы они более полно предоставляли интересы акционеров и были связующим звеном между акционерами и менеджерами банка.

Необходимо повысить уровень квалификации и сотрудников, вовлеченных в процесс внутреннего контроля. Также необходимо выделить в составе Наблюдательного совета комитеты, ответственные за общий надзор за подготовкой финансовой отчетности и функционированием системы внутреннего контроля, чтобы наиболее эффективным образом специализировать знания членов Наблюдательного совета и более четко распределить уровень ответственности членов Наблюдательного совета перед общим собранием акционеров. Именно деятельность таких комитетов позволит более продуктивно работать над поставленными задачами и гибко реагировать на изменения в законодательстве, конкурентные условия рынка. В целом банкам можно порекомендовать повысить заинтересованность и участие высшего руководства в работе СВК, без чего невозможно эффективное функционирование данной службы.

### 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1 Разработка системы внутренней нормативной документации для совершенствования организации внутреннего контроля, обеспечивающей необходимый уровень экономической безопасности

В процессе изучения внутреннего контроля в системе экономической безопасности банка было установлено, что зачастую внутренние нормативные документы по содержанию носят примитивный характер, не отражают оперативные изменения, во многих из них отсутствуют необходимые разделы для оценки эффективности работы и обеспечения необходимо уровня экономической безопасности банка.

Вопрос нормативного обеспечения системы внутреннего контроля в настоящее время особенно актуален, поскольку требованиями Банка России предписывается создавать подобную систему внутрибанковских нормативных документов [27]. Поэтому предлагается следующая система документов, учитывающая требования безопасности:

- Положение о системе внутреннего контроля банка, учитывающее требования по соблюдению экономической безопасности;
- Положение о службе внутреннего контроля;
- Руководство по политике банка в направлении обеспечения экономической безопасности;
- Процедуры выполнения работ по обеспечению экономической безопасности;
- Инструкции сотрудникам по выполнению отдельных операций;
- Положения об отделах и подразделениях банка, касающихся экономической безопасности;
- Должностные инструкции сотрудников отделов;

- Положение о комитете (или другом органе управления) по принятию решений в направлении повышения экономической безопасности;

- Положение о премировании (раздел по обеспечению экономической безопасности).

Рассмотрим предлагаемую систему нормативных внутрибанковских документов по кредитованию. Данные внутренние нормативные документы представляют собой систему документов, позволяющую в полной мере представить, оценить, совершенствовать процесс кредитования в банке с учетом соблюдения приемлемого уровня экономической безопасности.

Система состоит из следующих документов:

- Руководство по кредитной политике и кредитованию с учетом соблюдения приемлемого уровня экономической безопасности;

- Процедуры кредитования, отражающие достижение необходимого уровня экономической безопасности;

- Инструкции сотрудникам по выполнению отдельных операций процедуры кредитования;

- Положения об отделах и подразделениях банка, участвующих лицах в кредитном процессе;

- Должностные инструкции сотрудников отделов;

- Положение о Кредитном Комитете.

Все документы взаимосвязаны между собой и дополняют друг друга, именно поэтому они представляют систему, а не простой набор. Система так же включает возможность постоянного совершенствования документов, для чего, в частности, необходимо оперативно после принятия решения руководством банка, вносить изменения в электронные тексты документов соответствующим сотрудником.

В документ, содержащий процедуры кредитования, и в руководство по кредитной политике и кредитованию необходимо внести разделы по обеспечению достижения требуемого уровня экономической безопасности.

В качестве примера нормативных внутрибанковских документов по кредитованию с учетом соблюдения приемлемого уровня экономической безопасности предлагается следующая система, представленная в таблице 31.

Таблица 31– Характеристика документов, предназначенных для совершенствования организации работы СВК (на примере кредитных операций)

| Название документа  | Суть документа   | Назначение  | Информация   |
|---|--|---|--|
| <p>Руководство по кредитной политике и кредитованию с учетом соблюдения приемлемого уровня экономической безопасности</p> | <p>Объемный документ, включающий концептуальные подходы руководства банка в области кредитования корпоративной клиентуры и межбанковского кредитования. В нем отражена краткосрочная и долгосрочная кредитная политика банка, а также основополагающие подходы банка к организации кредитования и повышению уровня экономической безопасности.</p> | <p>Документ является внутрибанковским стандартом, которым обязаны руководствоваться сотрудники банка. Он необходим для получения полного представления о кредитной работе в банке, для информирования сотрудников разных отделов по отдельным вопросам, связанных с их служебной деятельностью для контроля исполнительной дисциплины, для совершенствования кредитной работы. Документ доводит подходы и требования руководства банка до исполнителей, может выполнять функцию нормативного справочника.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Руководящие органы банка, принимающие решения в области кредитования;</li> <li>-кредитная политика банка;</li> <li>-виды и формы кредитов, предоставляемых банком;</li> <li>-организация кредитного процесса;</li> <li>-определение кредитных лимитов;</li> <li>-методические рекомендации по рассмотрению кредитных проектов;</li> <li>-содержание кредитного досье;</li> <li>-оценка кредитных заявок;</li> <li>-классификация кредитов в банке;</li> <li>-определение цены кредита;</li> <li>-виды обеспечения кредита;</li> <li>-подготовка кредитного соглашения;</li> <li>-краткая характеристика кредитной процедуры;</li> <li>-финансовый риск банка;</li> <li>-контроль за кредитным портфелем;</li> <li>-взыскание кредита.</li> </ul> |

Продолжение таблицы 31

| Название документа   | Суть документа  | Назначение  | Информация   |
|--|---|---|--|
| Процедуры кредитования, отражающие достижение необходимого уровня экономической безопасности | Документ, конкретизирующий руководство по кредитной политике и кредитованию и содержащий информацию о технологии и процедуре выдаче кредита с целью обеспечения экономической безопасности.   | Раскрывает технологию выдачи кредита. Процедуры, зафиксированные как нормативный документ, позволяют оценить действующий подход к выдаче кредита, выявить как неэффективные и ненужные операции, так и недостающие, позволяют контролировать процесс кредитования и минимизировать риски, которые влияют на экономическую безопасность банка. | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Круг подразделений и сотрудников, участвующих в процессе кредитования;</li> <li>-порядок взаимоотношений между ними;</li> <li>-ответственность сотрудников за подготовку и сроки;</li> <li>-систему документов, подготавливаемых для выдачи кредита;</li> <li>-документооборот;</li> <li>-последовательность выполнения операций;</li> <li>-контролируемые параметры по кредитованию.</li> </ul> |
| Инструкции сотрудникам для выполнения отдельных операций процедуры кредитования              | Данные документы устанавливают требования банка к выполнению отдельных операций процедуры, составлению отдельных документов, их оформлению и контролю. Инструкции являются дополнением к процедуре  |   |  |
| Положение по кредитному комитету   | Целью применения данного положения является координация и контроль за проведением подразделениями банка единой политики в области кредитования и обязательств, организация кредитного процесса, минимизация кредитного риска, повышение эффективности использования ресурсов банка. |   |  |

Окончание таблицы 31

| Название документа   | Суть документа   | Назначение  | Информация |
|--|--|---|------------|
| Должностные инструкции сотрудников отделов   | <p>Определяют место каждого сотрудника в системе разделения труда внутри отдела, основные задачи, решаемые сотрудником, его основные функции, права и обязанности, ответственность, взаимоотношения внутри отдела.</p>   |   |            |
| <p>Положения об отделах и подразделениях банка, участвующих в кредитном процессе</p> | <p>Документ фиксирует основное назначение подразделения в рамках разделения труда в банке. Очерчивает деятельность отдела (подразделения), исходя из руководства по кредитной политике и кредитованию, процедуры кредитования, а также других внутрибанковских документов, стандартов.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Общие положения;</li> <li>-место отдела в организационной структуре банка;</li> <li>-основные задачи отдела;</li> <li>-функции и направления деятельности;</li> <li>-права, обязанности, полномочия;</li> <li>-ответственность;</li> <li>-взаимоотношения отдела с другими подразделениями банка;</li> <li>-структура отдела и организация работы.</li> </ul> |            |

На основе изучения действующих инструкций ряда российских банков рассмотрим следующие предложенные типовые структуры нормативных документов, которые следует использовать в банках, для эффективной организации внутреннего контроля, а также обеспечения необходимого уровня экономической безопасности:

- Типовая структура должностной инструкции сотрудника банка;
- Типовая структура положения о подразделении банка;
- Типовое положение (на примере кредитного отдела), которое может быть использовано для составления положений о других отделах банка.

Предлагаемая типовая структура положения о подразделении банка представлена в таблице 32.

Таблица 32 – Типовая структура положения о подразделении банка

| Раздел   | Содержание  |
|--|---|
| Общие положения  | Общая характеристика структурного подразделения   |
|  | Назначение начальника структурного подразделения  |
|  | Утверждение штата   |
|  | Замещение начальника  |
|  | Законодательство и нормативные документы, которыми руководствуется подразделение в сфере обеспечения экономической безопасности   |
| Место структурного подразделения в организационной структуре банка | Описание места подразделения в организационной структуре банка  |
|  | Подчинение (курирование)  |
|  | Порядок осуществления руководства работой подразделения   |
|  | Порядок контроля за работой подразделения   |
| Основные задачи  | Описание основных задач деятельности структурного подразделения. Задачи формулируются укрупненно, исходя из основных целей, для которых создано данное подразделение в банке  |
| Функции и направления деятельности                                 | Описание основных функций подразделения по направлениям деятельности, включая функции по обеспечению экономической безопасности   |
| Права, обязанности, полномочия                                     | Описание прав и обязанностей подразделения как части банка  |
|  | Описание полномочий подразделения (прав и обязанностей, выступать от имени банка в целом), делегированных ему руководством банка. Эти полномочия определяются как Положением о подразделении, так и внутренними распорядительными документами банка |
| Ответственность сотрудников  | Описание конкретных сторон деятельности подразделения, за которые отвечает подразделение и его руководитель. Порядок оценки эффективности результатов деятельности каждого сотрудника по обеспечению экономической безопасности                     |

## Окончание таблицы 32

| Раздел  | Содержание   |
|---|--|
| Взаимоотношение подразделения с другими подразделениями банка | Описание внутренних взаимодействий структурного подразделения с Руководством банка, Комитетами и рабочими группами, с другими структурными подразделениями банка (необходимо указать, по каким вопросам осуществляется взаимодействие, порядок взаимодействия) |
|   | Описание внешних взаимодействий с клиентами банка, с внешними организациями  |
| Структура подразделения и организация работы                  | Описание внутренней структуры подразделения (должности и функции сотрудников)  |
|   | Организация работы (описание условий, при которых подразделение выполняет свои функции: план работы, операционные инструкции, внутренние положения, порядки, информация и др.)   |
| Заключительные положения                                      | Порядок вступления в действие Положения  |
|   | Место хранения   |
|   | Порядок внесения изменений в Положение   |

Представим более детально типовую структуру должностной инструкции сотрудника банка для уточнения содержания каждого раздела (таблица 33).

Таблица 33 – Типовая структура должностной инструкции сотрудника банка

| Раздел  | Содержание   |
|---|--|
| Должность                                     | Официальное наименование должности   |
| Подчиненность                                 | Схема, перечень должностных лиц, которым подчиняется сотрудник и которые подчиняются ему |
| Основные задачи сотрудника                    | Перечень основных задач работы сотрудника  |
| Функции сотрудника и направления работы       | Перечень основных функций по видам работ   |
| Права и обязанности сотрудника                | Перечень основных прав и обязанностей, включая обеспечение экономической безопасности    |
| Ответственность сотрудника                    |  |
| Взаимоотношения с другими должностными лицами | Перечень сотрудников и форма взаимодействия  |
| Основные требования к должности               | Образование  |
|   | Возраст  |
|   | Профессиональные навыки  |
|   | Опыт работы, личные качества   |

Создание в банке новой системы внутренней нормативной документации играет важную роль в организации внутреннего контроля и обеспечения безопасности банка. С помощью такой системности и четкого разграничения прав и обязанностей каждого сотрудника и подразделения в целом можно обеспечить

эффективную деятельность банка и соблюдать приемлемый уровень экономической безопасности. Необходимый уровень экономической безопасности может сам по себе меняться. У каждого банка свое значение уровня приемлемости экономической безопасности, которое может зависеть от ряда факторов, учитывающих его специфику.

Все документы взаимосвязаны между собой и дополняют друг друга, именно поэтому они представляют систему, а не простой набор. При рассмотрении и утверждении документов, целесообразно рассматривать их в комплекте, а не по отдельности, чтобы получить цельность представления и избежать излишних недоразумений, которые могли бы нанести вред экономической безопасности банка.

Надежность внутреннего контроля зависит от грамотно организованной и эффективно действующей службы внутреннего контроля. Особое внимание должно быть уделено формированию документов по внутреннему контролю, на основе которых осуществляется контроль за деятельностью банка.

### 3.2 Разработка мер по внедрению риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности в банке

В соответствии с новыми требованиями Банка России к системе внутреннего контроля, согласно новой редакции Положения Банка России от 16.12.2003 г. №242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах» (документ вступил в силу с 20.07.2014 г.) основными тенденциями развития внутреннего аудита на ближайшие годы являются, в частности, повышение культуры управления рисками и автоматизация внутреннего контроля. Все это укладывается в концепцию риск-ориентированного внутреннего аудита, а также аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности [23].

Применение риск-ориентированного аудита уже закреплено нормативными документами, но данный вопрос требует внимания по той причине, что

большинство банков в соответствии с новыми нормативными требованиями Положения №242-П идет путем переименования существовавшей до внесения законодательных изменений службы внутреннего контроля в службу внутреннего аудита, при этом функционал этой службы практически не изменяется. Поэтому в данном разделе работы предлагается внедрение внутреннего аудита, обеспечивающего достижение баланса в соблюдении внешних и внутренних требований и при этом позволяющего повысить эффективность работы банка на основе риск-ориентированного подхода, нацеленного на обеспечение экономической безопасности. Многочисленные разъяснения и положения, касающиеся внедрения практики риск-ориентированного аудита не дают однозначного ответа об используемых моделях и способах создания методической платформы, что становится неотъемлемым требованием при ориентации аудита на экономическую безопасность [14]. Вместе с тем общие положения об организации риск-ориентированного аудита, используемые в международной практике, свидетельствуют о необходимости идентифицировать все рискованные события в разрезе существующих в банке бизнес-процессов.

Следовательно, каждый бизнес-процесс можно оценивать на соответствие принципам обеспечения безопасности и стимулировать ее достижение через систему премирования работников банка.

В процессе организации службы риск-ориентированного аудита следует учитывать уровень зрелости, а также существующий функционал службы внутреннего аудита, в данной работе предложена организация риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности. Приемлемый уровень безопасности носит индивидуальный характер и зависит от ряда факторов. [12].

Для начала стоит определить ключевые цели и задачи риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень экономической безопасности банка (таблица 34).

Таблица 34 – Цели и задачи риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности

| Цели, задачи   | Содержание   |
|--|--|
| Основной целью риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности, является предоставление совету директоров банка независимой гарантии, что: | Процесс управления рисками в банке охватывает все существующие процессы управления рисками и достижения приемлемого уровня безопасности в филиалах и других структурных подразделениях |
|  | Оценка риска является актуальной и своевременной для цели эффективного управления экономической безопасностью и снижения риска до уровня, определяемого советом директоров банка       |
|  | Обеспечена возможность снижения и нейтрализации рисков с учетом существующих и используемых контрольных процедур   |
| Ключевыми задачами риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности, являются:  | Создание сбалансированной и постоянной системы контроля безопасности   |
|  | Своевременная идентификация потенциальных рисков, присущих основной деятельности банка   |
|  | Создание инструментов для эффективного управления рисками, ограничивающими снижение безопасности   |
|  | Содействие улучшению качества и содержания используемых в банке контрольных процедур до приемлемому уровню экономической безопасности  |

Эффективность контрольной структуры при реализации риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности, должна быть реализована с помощью:

- своевременного оповещения о факторах риска;
- их надлежащей регистрации и отражения во внутрибанковской отчетности;
- соблюдения принципов экономической безопасности;
- оценки степени соблюдения требований и достижения приемлемого уровня риска.

Другими словами, любые отклонения в деятельности банка должны учитываться в общей базе рисков событий, на основе которой в дальнейшем возможно применять меры дисциплинарной, материальной и административной ответственности [20].

Эффективное внедрение риск-ориентированного аудита должно основываться на ряде принципов. Помимо принципов риск-ориентированного аудита,

обеспечивающего приемлемый уровень безопасности, необходимо учитывать и принципы экономической безопасности банка (таблица 35).

Таблица 35 – Основные принципы организации риск-ориентированного подхода, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности

| Принцип риск-ориентированного подхода, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности | Суть принципов риск-ориентированного подхода, обеспечивающего приемлемый уровень безопасности  | Принципы экономической безопасности   |
|--|--|---|
| Рейтинговый подход   | Все нарушения или рисковые события должны ранжироваться по степени важности и дифференцироваться в рамках объективных и субъективных показателей   | Законность, нормативно-правовое обеспечение экономической безопасности  |
| Объективные и субъективные показатели  | Объективные показатели представляют собой классификацию источников возникновения риска, а субъективные показатели – самооценку структурных подразделений банка   | Системная защищенность банка от рисков и угроз  |
| Соблюдение сроков  | В рамках определенной в банке оценочной шкалы должны определяться сроки для устранения нарушения или рискового события (чем выше степень риска, тем меньше должен быть срок устранения нарушения)  | Сбалансированность интересов персонала, руководства, собственников  |
| Аккумуляция результатов  | Результаты проведенного аудита должны накапливаться в виде матрицы рисков в разрезе ключевых бизнес-процессов, а ее дальнейшее использование должно позволять устанавливать зоны повышенного риска в целях разработки мероприятий по мониторингу приемлемого уровня экономической безопасности и планирования дальнейшего аудита | Раннее предупреждение и реагирование на риски и угрозы  |
|  |  | Согласованность общих планов (прогнозов) развития банка с задачами обеспечения экономической безопасности банка |
|  |  | Превентивность мер предупреждения рисков и угроз экономической безопасности банка                               |

Целью процесса оценки риска согласно предлагаемой методике является составление матрицы риска, учитываемой связанные с бизнесом факторы риска и риски, обусловленные качеством управления экономической безопасностью.

Ранжирование риска в матрице должно осуществляться в соответствии с принятой в банке методикой – как правило, на основе шкалы экспертной оценки, что позволяет выделить области высокого, среднего или низкого риска и достижения приемлемого уровня экономической безопасности.

Необходимо также учитывать, что весь процесс идентификации управления банковскими рисками определен в Методических рекомендациях по проведению проверки систем управления банковскими рисками в кредитной организации (Письмо Банка России от 23.03.2007 №26-Т «Методические рекомендации по проведению проверки системы управления банковскими рисками в кредитной организации (ее филиале)»), где в п. 1.9 формализована классификация: кредитный риск, рыночный риск, фондовый риск, процентный риск, валютный риск, риск ликвидности и операционный риск.

Каждая из указанных категорий дифференцируется на различные подкатегории, в которых описываются различные параметры риска (1 – очень низкий, 2 – низкий, 3 – средний, 4 – высокий (допустимый/недопустимый), 5 – очень высокий (допустимый/недопустимый)).

Процесс оценки риска будет включать в себя следующие этапы (таблица 36):

Таблица 36 – Этапы оценки риска

| Этап | Содержание этапа  |
|------|---|
| 1    | Определение степени уязвимости и рисков, соответствующих конкретному виду деятельности в банке  |
| 2    | Определение неотъемлемых бизнес-рисков, соответствующих различным видам деятельности  |
| 3    | Определение степени эффективности действующих в банке систем управления для мониторинга рисков, неотделимых от основной хозяйственной деятельности («риск контролей») |
| 4    | Составление матрицы риска для учета рисков, связанных с основной деятельностью, и рисков контроля приемлемости уровня экономической безопасности                      |

В общем виде матрица рисков имеет следующий вид (можно рассматривать разные направления деятельности) (таблица 37).

Таблица 37 – Матрица рисков в целях реализации риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень экономической безопасности в банке (1-й уровень)

| Направление деятельности                       | Уровень риска структурного подразделения |                     |              |                       |
|--|--|---------------------|--------------|-----------------------|
|  | ВСП 1                                    | ВСП 2               | ВСП 3        | ВСП 4                 |
| Операции с вкладами и депозитами               | Высокий                                  | Средний             | Средний      | Высокий, недопустимый |
| Расчетно-кассовое обслуживание                 | Очень низкий                             | Средний             | Очень низкий | Очень низкий          |
| Операции с платежными картами                  | Средний                                  | Средний             | Средний      | Средний               |
| Кредитные операции                             | Очень высокий, допустимый                | Очень низкий        | Очень низкий | Средний               |
| Валютные и валютно-обменные операции           | Очень низкий                             | Высокий, допустимый | Очень низкий | Средний               |
| Брокерско-дилерская деятельность               | Средний                                  | Низкий              | Низкий       | Низкий                |
| Операции на ОРЦБ и с финансовыми инструментами | Очень низкий                             | Очень низкий        | Средний      | Очень низкий          |
| Прочие операции                                | Очень низкий                             | Очень низкий        | Очень низкий | Очень низкий          |

На основе матрицы 1-го уровня проводится дополнительный контроль в наиболее рискованных направлениях деятельности, на основе которого реализуются дальнейшие аудиторские процедуры согласно матрице 2-го уровня. Матрица 2-го уровня позволяет выявить внутреннее структурное подразделение, требующее дополнительных контрольных и аудиторских процедур. Детализация матрицы второго уровня в целях реализации риск-ориентированного аудита с использованием индикаторов риска представлена в таблице 38.

Таблица 38 – Матрица рисков в целях реализации риск-ориентированного аудита  
(2-й уровень)

| Наименование структурного подразделения | Уровень риска                                     |  |                               |  |   |
|---|---|--|-------------------------------|--|---|
|   | Индикатор 1 (наличие операций по «спящим счетам») | Индикатор 2 (операции, совершаемые во внеоперационное время) | Индикатор 3 (жалобы клиентов) | Индикатор 4 (операции, совершаемые по счетам вкладчиков старше 90 лет) | Индикатор 5 (дробление депозитов и (или) их переоформление без поручения клиента) |
| ВСП 1                                   | Средний   | Низкий   | Низкий                        | Низкий   | Средний   |
| ВСП 2                                   | Средний   | Средний  | Средний                       | Средний  | Средний   |
| ВСП 3                                   | Высокий   | Средний  | Высокий                       | Высокий  | Средний   |
| ВСП 4                                   | Очень высокий                                     | Средний  | Высокий, недопустимый         | Средний  | Высокий, допустимый   |

Как видно из приведенного примера (см. таблица 38), наиболее рисковым направлением деятельности выступают операции с вкладами и депозитами, что предполагает использование индикаторов, направленных на выявление зон повышенного риска в разрезе внутренних структурных подразделений (ВСП). Индикаторы позволяют выявить не только зоны повышенного риска в разрезе ВСП, но и степень допустимости или недопустимости с позиции экономической безопасности. Допустимый уровень подразумевает обеспеченность резервами или другими собственными источниками банка, недопустимый уровень требует принятия управленческих решений по снижению уровня риска.

Таким образом, детализация матрицы рисков в разрезе индикаторов риска позволяет выявить наиболее рисковые структурные подразделения, которые должны быть проверены на обязательной основе. Исходя из приведенного примера (таблица 4), наиболее высокий уровень риска сконцентрирован в ВСП 3 и ВСП 4, дальнейшая деятельность которых предполагает наличие дополнительных контрольных и аудиторских процедур с целью выявления дисциплинарных, материальных и административных мер воздействия, а также премирования за достижения показателей безопасности и эффективности.

Практическое использование матрицы риска позволяет осуществлять планирование аудита с учетом выявления областей повышенного риска в деятельности банка и выявления степени их приемлемости, требуемому уровню экономической безопасности. Кроме того, матрица позволяет руководителю службы внутреннего аудита принять взвешенное решение о частоте, сроках и объеме проводимого аудита, согласованное с приоритетами внутреннего аудита и обеспечением требований экономической безопасности.

В первоочередном порядке в планирование проверок следует включать те направления и сферы деятельности банка, те подразделения и продукты, где наиболее высока концентрация риска, так как задача риск-ориентированного внутреннего аудита, нацеленного на обеспечение приемлемого уровня экономической безопасности – идентифицировать существующие и вновь возникающие риски на уровне не только банка в целом, но и на уровне отдельных подразделений, операций, продуктов.

Разработка точечных индикаторов риска должна осуществляться, исходя из общего понимания проблемных зон экономической безопасности в деятельности банка. Например, при наличии повышенной зоны риска экономической безопасности в кредитных операциях индикаторы должны содержать аналитическую информацию из отчетных форм (уровень долговой нагрузки в разрезе группы крупных заемщиков, размер недосозданного резерва на возможные потери по ссудам по заемщикам и пр.). В случае наличия риска, выявленного при совершении валютно-обменных операций, могут быть использованы такие индикаторы, как:

- присвоение курсовой разницы от совершения валютно-обменных операций;
- соответствие курса, установленного внутренним распоряжением банка, фактически осуществляемым операциям;
- совершение валютно-обменных операций в послеоперационное время и пр.

Интеграция внутреннего аудита в систему управления рисками банка отвечает задаче повышения качества корпоративного управления и управления рисками в

банке, а, следовательно, укреплению их надежности, повышению безопасности и росту эффективности.

Таким образом, новая система нормативной документации обеспечивает необходимый уровень экономической безопасности для организации работы внутреннего контроля банка. Данная система нацелена на оперативность и объективность в формировании изменений по результатам проверок и определении прав и обязанностей подразделений.

Внедрение риск-ориентированного аудита, основанного на составлении матрицы рисков, обеспечит приемлемый уровень безопасности в банке. Применение предложенной методики позволит выявить наиболее рискованные структурные подразделения, требующих дополнительных контрольных и аудиторских процедур с целью выявления дисциплинарных, материальных и административных мер воздействия, а также премирования за достижения показателей безопасности и эффективности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы установлено, что внутренний контроль в банковской сфере включает процедуры выявления и профилактики банковских Система внутреннего контроля является неотъемлемой частью системы корпоративного управления и одним из важнейших факторов эффективной работы банка.

Система внутреннего контроля базируется на четком распределении полномочий и ответственности между органами управления, структурными подразделениями и сотрудниками банка. Основные требования к организации внутреннего контроля, а также распределение полномочий и зон ответственности закреплены во внутренних документах банка.

В качестве основных подходов к оценке внутреннего контроля зарубежный опыт выделяет: Модель COSO, Рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору, Подход Института внутренних аудиторов, Рекомендации Ассоциации аудита и контроля информационных систем.

Оценка системы внутреннего контроля включает систему показателей, которая оценивает, во-первых, активность специальных контрольных подразделений и сферу их ответственности, во-вторых, результативность проводимых проверок, а также разработанных и реализованных мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков в системе управления как отдельными видами деятельности, так и в самой системе внутреннего контроля.

Оценка системы внутреннего контроля включает систему показателей, которая оценивает, во-первых, активность специальных контрольных подразделений и сферу их ответственности, во-вторых, результативность проводимых проверок, а также разработанных и реализованных мероприятий по устранению выявленных нарушений и недостатков в системе управления как отдельными видами деятельности, так и в самой системе внутреннего контроля.

Оценка эффективности внутреннего контроля основана на двух методах: метод качественной оценки (экспертная оценка) и статистический метод (количественная оценка).

Метод качественной оценки основан на подходе, используемом Банком России при проверке и оценке систем внутреннего контроля. В основе метода лежит тестинг СВК участниками процесса оценки по основным направлениям (элементам) внутреннего контроля. При этом в основе тестинга лежат ответы на вопросы, основанные на Методических рекомендациях Банка России и требований Базельского комитета по банковскому надзору.

Метод количественной оценки основан на определении финансовых показателей, как необходимого условия финансовой эффективности деятельности банка. Кроме того, здесь же применяются количественные характеристики активности СВК.

Итоговая оценка эффективности системы внутреннего контроля в банке определяется показателем уровня качества, который рассчитывается как средневзвешенный показатель количественной и качественной оценок.

В процессе анализа показателей ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного риска региональных банков Челябинской области за период 2013 – 2017 гг. было установлено, что все анализируемые банки являются финансово устойчивыми, так как полностью соблюдаются все нормативы показателей. АО «Углеметбанк» необходимо повысить качество управления рисками и эффективность внутреннего контроля, чтобы повысить уровень его экономической безопасности.

Документами, определяющими порядок организации системы внутреннего контроля в банках, являются: Положение Банка России № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах», внутреннее положение, действующее в каждом коммерческом банке, и документы Базельского комитета по банковскому надзору, а именно «Совершенствование

корпоративного управления в кредитных организациях», «Основополагающие принципы эффективного банковского надзора» и др.

Анализ эффективности деятельности банка производится через процедуру внутреннего аудита, которую осуществляет Департамент внутреннего аудита банка.

В качестве рекомендаций по совершенствованию внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности предложена новая система внутренней нормативной документации для организации риск-ориентированного аудита с целью обеспечения приемлемого уровня экономической безопасности.

Внутренняя нормативная документация подразумевает системность и четкое разграничение прав и обязанностей каждого сотрудника и подразделения в целом, что способствует достижению приемлемого уровня экономической безопасности.

Внедрение риск-ориентированного аудита, обеспечивающего приемлемый уровень экономической безопасности, должно основываться на составлении матрицы рисков в разрезе индикаторов риска, что позволит выявить наиболее уязвимые структурные подразделения. Такая методика призвана способствовать повышению качества корпоративного управления укреплению надежности, росту эффективности и повышению уровня экономической безопасности банка.

Апробация предложенной методики оценивания эффективности службы внутреннего контроля показала, целесообразность использования ее для выявления сильных сторон и недостатков во взаимодействии со службой безопасности банка и достижению более высокого уровня экономической безопасности банка в длительной перспективе.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Положение Банка России от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».

2 Письмо Банка России от 24.03.2005 № 47-Т «О методических рекомендациях по проведению проверки и оценки организации внутреннего контроля в кредитных организациях».

3 Инструкция Банка России от 3 декабря 2012 г. N 139-И «Об обязательных нормативах банков».

4 Письмо Банка России от 23.03.2007 № 26-Т «Методические рекомендации по проведению проверки системы управления банковскими рисками в кредитной организации (ее филиале)».

5 Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (ред. от 23.06.2014).

6 Стандарт Банка России СТО БР ИББС-1.0-2014 от 01.06.2014г. «Обеспечение информационной безопасности организаций банковской системы Российской Федерации».

7 Федеральный закон Российской Федерации от 06.03.2006 г. № 35-ФЗ «О противодействии терроризму».

8 Письмо Банка России от 23.06.2004 г. № 70-Т «О типичных банковских рисках».

9 Указание Банка России от 1.10.2012 № 2894-У О внесении изменений в указание Банка России от 30 апреля 2008 г. № 2005-У «Об оценке экономического положения банков».

10 Федеральный закон от 28.12.2010 № 390-ФЗ «О безопасности».

11 Букин, С. О. Безопасность банковской деятельности: учеб. пособие для среднего профессионального образования по специальности 080108 «Банковское дело» / С. О. Букин. – СПб. и др. : Питер, 2011. – 286 с.

12 Анохин, Г. А. Влияние организационной структуры на экономическую безопасность предприятия в нестабильном мире / Г.А. Анохин // Торгово-экономические проблемы регионального бизнес-пространства : сборник материалов 7 Международной научно-практической конференции., 16 – 17 апр. 2009 г. – Челябинск, 2003. – Т. 1. – С. 3–4.

13 Безопасность банковских систем [Текст] // Банки и банковское дело: учебник для вузов по экон. направлениям и специальностям / А. И. Балабанов и др., под ред. В. А. Боровковой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М., 2014. – С. 577–581.

14 Вилисов, В. Я. Инструменты внутреннего контроля: монография / В. Я. Вилисов, И. Е. Суков; М. РИОР : ИНФРА-М 2017.

15 Ерохина, Л. И. Проблемы и перспективы функционирования системы внутреннего контроля налогообложения в управленческой инфраструктуре современного хозяйствующего субъекта : монография / Л. И. Ерохина и др.; под общ. ред. Л. И. Ерохиной; М. Форум, 2012. - 383 с.

16 Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность [Текст]: учебник и практикум для вузов по экон. направлениям и специальностям / В. Ш. Уразгалиев; М. Юрайт, 2017. - 373, с ил.

17 Юшкова, С. Д. Методология стандартизации в системе контроля (на примере банковской деятельности) / С.Д. Юшкова // Аудит и финансовый анализ, 2012, №3. – С.265–271.

18 Чирва, Е. В. Маркетинговый анализ банка / Е.В. Чирва // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – март-апрель № 2 (64). – С. 84-97.

19 Хорин, А. Н. Стратегический анализ: учеб. пособие / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М.: Эксмо, 2006. – 288 с.

20 Кузнецова, Е. А. Риск-ориентированный внутренний контроль кредитных организаций в сфере противодействия легализации доходов, полученных преступным путем [Электронный ресурс] / Е. А. Кузнецова, Д. В., Бурыкин, С. А., Мастерова // Вестник экономической безопасности. – 2017. - № 2. – С. 299-302.

21 Суглобов, А. Е. Внутренний контроль в системе обеспечения экономической безопасности кредитных организаций : монография / А. Е. Суглобов, В. В. Светлова. – М. : ИД «Городец», 2015. — 140 с.

22 Туркина, А. Е. Оценка эффективности риск-ориентированного внутреннего контроля / А.Е.Туркина // Банковские услуги. - 2013. - № 6. С.- 25-32.

23 Набиев, Р. А. Финансовая политика России / под ред. Р. А. Набиева, Г. А. Тактарова, Р. К. Арыкбаева. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 400 с.

24 Ногай, Н. В. управление кредитным риском и внутренний контроль в коммерческом банке / Н. В. Ногай // Известия Исык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран центральной Азии. – 2017. - № 2 (17). – С. 42-48.

25 Светлова, В. В. От решения задач экономической безопасности коммерческого банка к его устойчивому развитию / Шихобаловские чтения: Опыт, проблемы и перспективы развития потребительского рынка: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. 29-30 сентября 2015 г. : в 2-х ч. Ч. 2 / отв.ред. Е.Н. Шереметьева // Самара: Самар. ин-т (фил.) РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2015. – 263 с.

26 Семагин, И.А. Управление инновациями в коммерческом банке: теория и методология: Монография. – Йошкар-Ола: ООО «Стринг», 2010. – 266 с.

27 Садыкова, Т. М. Методология внутреннего контроля и его организация в системе управленческого учета: Дис. д.э.н.: 08.00.12: Саратов, 2005. – 371 с.

28 Варнакова, Г. Ф. Экономическая безопасность кредитных организаций / Г. Ф. Варнакова, А. А. Лапочкина, А. А. Шмакова // Успехи современной науки. – 2016. Т. 3, № 11. – С. 75–77 – [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_27540492\\_86983621.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_27540492_86983621.pdf).

29 Графова, И. Л. Экономическая безопасность коммерческого банка как элемента банковской системы страны / И. Л. Графова, Р. А. Емельянов// Экономический журнал. – 2016. – № 42. – С. 73–78 – <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-bezopasnost>

30 Шалаев, И. А. Экономическая безопасность банка : регламентирование внутрибанковских продуктов/ И. А. Шалаев // Экономика и социум. – 2017. – № 1 (32) – [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_32/Shalaev%20I.A%202222\).pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_32/Shalaev%20I.A%202222).pdf)

31 Портал банковского аналитика. – <http://analizbankov.ru/index.php>

32 Информационный портал Банки.ру – <http://www.banki.ru/>

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А. Интегральная оценка качества направлений внутреннего контроля

Таблица А.1 – Интегральная оценка качества направлений внутреннего контроля  
с учетом обязательных элементов Методики Банка России

| Направления<br>внутреннего<br>контроля   | Вопросы   | Баллы |
|--|---|-------|
| 1. Контроль со<br>стороны органов<br>управления за<br>организацией<br>деятельности<br>банка                              | 1.1 Соответствует ли созданная система органов внутреннего контроля положениям, предусмотренным уставом, внутренними документами банка, о составе, порядке их образования и полномочиях?                        | 1-5   |
|  | 1.2 Имеет ли банк внутренние документы, определяющие:   | 1-5   |
|  | 1.2.1 Порядок организации СВК, включая структуру и содержание СВК?  |       |
|  | 1.2.2 Порядок и процедуры осуществления внутреннего контроля?   | 1-5   |
|  | 1.2.3 Основные вопросы, связанные с осуществлением внутреннего контроля, предусмотренные ПРИЛОЖЕНИЕМ Д к Положению Банка России № 242-П?  | 1-5   |
|  | 1.3 Соблюдаются ли банком порядки и процедуры, указанные в п.п. 1.2.1-1.2.3?  | 1-5   |
| 2. Контроль за<br>функционирован<br>ием системы<br>управления<br>банковскими<br>рисками и оценка<br>банковских<br>рисков | 2.1 Осуществляют ли органы внутреннего контроля банка на постоянной основе контроль за функционированием системы управления банковскими рисками и оценкой банковских рисков?                                    | 1-5   |
|  | 2.2 Предусмотрен ли внутренними документами банка порядок информирования соответствующих руководителей о факторах (внутренних и внешних), влияющих на повышение уровня банковских рисков?                       | 1-5   |
|  | 2.3 Осуществляет ли СВК контроль за эффективностью принятых подразделениями и органами управления банка по результатам проверок мер, обеспечивающих снижение уровня выявленных рисков?                          | 1-5   |
| 3. Контроль за<br>распределением<br>полномочий при<br>совершении<br>банковских<br>операций и<br>других сделок            | 3.1 Соблюдается ли банком установленный порядок распределения полномочий между подразделениями и служащими при совершении банковских операций и других сделок посредством материального (физического) контроля? | 1-5   |

Продолжение таблицы А.1

| Направления внутреннего контроля  | Вопросы   | Баллы |
|---|---|-------|
| 3. Контроль за распределением полномочий при совершении банковских операций и других сделок | 3.2 Обеспечивается ли распределение должностных обязанностей таким образом, чтобы исключить возможный конфликт интересов (противоречие между имущественными и иными интересами банка и (или) ее служащих и (или) клиентов, которое может повлечь за собой неблагоприятные последствия для банка и (или) ее клиентов) (п. 3.4.2 Положения Банка России № 242-П)? | 1-5   |
|   | 3.3 Установлен ли банком порядок выявления и контроля за областями потенциального конфликта интересов служащих с целью исключения возможности сокрытия ими противоправных действий (п. 3.4.3 Положения Банка России № 242-П)?   | 1-5   |
|   | 3.4 Предоставляются ли совету директоров (Наблюдательному совету), исполнительным органам банка, а также руководителям структурных подразделений, соответствующим комитетам и т.д. отчеты и информация о результатах деятельности структурных подразделений в целях выявления недостатков контроля, нарушений, ошибок?  | 1-5   |
|   | 3.5 Осуществляется ли сверка отчетов о соблюдении установленных лимитов на осуществление банковских и других сделок с данными первичных документов?   | 1-5   |
|   | 3.6 Действует ли в банке система согласования (утверждения) операций (сделок), превышающих установленные лимиты, предусматривающая своевременное информирование соответствующих руководителей банка (ее подразделений) о таких операциях (сделках)?   | 1-5   |
|   | 3.7 Осуществляется ли в кредитной организации проверка соблюдения порядка совершения банковских операций и других сделок с одновременным информированием соответствующих руководителей кредитной организации о выявленных нарушениях, ошибках и недостатках?  | 1-5   |
|   | 3.8 Осуществляется ли в кредитной организации выверка счетов с одновременным информированием соответствующих руководителей кредитной организации о выявленных нарушениях, ошибках и недостатках?  | 1-5   |
|   | 3.9 Соблюдаются ли требования законодательства Российской Федерации в части достоверности, полноты и объективности систем учета (отчетности) кредитной организации, сбора, обработки и хранения иных сведений?  | 1-5   |

Продолжение таблицы А.1

| Направления внутреннего контроля   | Вопросы   | Баллы |
|--|---|-------|
| 4. Контроль за управлением информационными потоками (получением и передачей информации) и обеспечением информационной безопасности | 4.1 Обеспечивает ли установленный кредитной организацией порядок контроля своевременность, надежность, конфиденциальность, правильность оформления информации?  | 1-5   |
|  | 4.2 Осуществляет ли кредитная организация процедуры по общему контролю автоматизированных информационных систем?  | 1-5   |
|  | 4.3 Осуществляет ли кредитная организация программный контроль банковских операций и других сделок?   | 1-5   |
|  | 4.4 Устанавливаются ли кредитной организацией правила управления информационной деятельностью, включая порядок защиты от несанкционированного доступа и распространения конфиденциальной информации?                | 1-5   |
|  | 4.5 Разработаны ли кредитной организацией планы действий на случай непредвиденных обстоятельств с использованием дублирующих (резервных) систем и(или) устройств?   | 1-5   |
|  | 4.6 Соблюдается ли порядок проверки планов действий, указанных в пункте 4.5?  | 1-5   |
| 5. Осуществляемое на постоянной основе наблюдение за функционированием системы внутреннего контроля (мониторинг СВК)               | 5.1 Имеет ли кредитная организация внутренние документы, определяющие порядок мониторинга системы внутреннего контроля советом директоров (Наблюдательным советом), исполнительными органами кредитной организации? | 1-5   |
|  | 5.2 Соблюдается ли кредитной организацией порядок, указанный в пункте 5.1?  | 1-5   |
|  | 5.3 Соответствуют ли внутренние документы, определяющие порядок деятельности службы внутреннего контроля, функции службы внутреннего контроля, положениям, определенным пунктом 4.4 Положения Банка России № 242-П? | 1-5   |
|  | 5.4 Обеспечивается ли кредитной организацией постоянство деятельности службы внутреннего контроля?  | 1-5   |
|  | 5.5 Определена ли во внутренних документах кредитной организацией независимость службы внутреннего контроля?  | 1-5   |
|  | 5.6 Обеспечивается ли кредитной организацией беспристрастность службы внутреннего контроля?   | 1-5   |
|  | 5.7 Установлены ли в кредитной организации требования к профессиональной компетентности руководителя (его заместителей) службы внутреннего контроля?  | 1-5   |
|  | 5.8 Соблюдаются ли требования, определенные в пункте 5.7?   | 1-5   |

Окончание таблицы А.1

| Направления внутреннего контроля   | Вопросы   | Баллы |
|--|---|-------|
| 5. Осуществляемое на постоянной основе наблюдение за функционированием системы внутреннего контроля (мониторинг СВК) | 5.9 Осуществляет ли служба внутреннего контроля проверки в соответствии с планом, утвержденным советом директоров (Наблюдательным советом) кредитной организации или уполномоченным им органом?               | 1-5   |
|  | 5.10 Применяются ли в кредитной организации основные способы (методы) осуществления проверок службой внутреннего контроля, приведенные в Приложении 3 к Положению Банка России № 242-П?                       | 1-5   |
|  | 5.11 Выполняется ли установленный кредитной организацией порядок контроля за принятием мер по устранению выявленных службой внутреннего контроля нарушений?   | 1-5   |
|  | 5.12 Выявляются ли службой внутреннего контроля кредитной организации недостатки и нарушения в деятельности кредитной организации, аналогичные установленным ранее в ходе проверок, проводимых Банком России? | 1-5   |

Таблица А.2 – Интегральная оценка качества направлений внутреннего контроля с учетом дополнительных критериев Базельского комитета по банковскому надзору

| Направления внутреннего контроля              | Вопросы   | Баллы |
|---|---|-------|
| 1.Управленческий контроль и культура контроля | 1.1 Осуществляет ли совет директоров утверждение и периодический пересмотр общей стратегии кредитной организации?   | 1-5   |
|   | 1.2 Осуществляет ли совет директоров утверждение и периодический пересмотр документов по различным аспектам политики кредитной организации?   | 1-5   |
|   | 1.3 Установлены ли в кредитной организации требования к профессиональной компетентности членов совета директоров?   | 1-5   |
|   | 1.4 Входят ли в состав совета директоров лица, не занимающиеся повседневным управлением кредитной организации?  | 1-5   |
|   | 1.5 Создан ли при совете директоров специальный комитет, ответственный за общий надзор за подготовкой финансовой отчетности и функционированием системы внутреннего контроля (комитет по аудиту)? | 1-5   |

Продолжение таблицы А.2

| Направления внутреннего контроля  | Вопросы  | Баллы |
|---|--|-------|
| 1.Управленческий контроль и культура контроля   | 1.6 Насколько доступны документы, определяющие операционные процедуры в области внутреннего контроля, всем заинтересованным сотрудникам кредитной организации?   | 1-5   |
|   | 1.7 Существуют ли в кредитной организации программы, направленные на повышение уровня компетентности всех заинтересованных сотрудников кредитной организации в области внутреннего контроля?                               | 1-5   |
| 2.Признание и оценка рисков   | 2.1 Устанавливает ли совет директоров приемлемые уровни рисков, принимаемых на себя кредитной организацией, в частности:   | 1-5   |
|   | 2.1.1 лимиты ответственности при осуществлении сделок со связанными с кредитной организацией лицами (Письмо ЦБ РФ от 17.01.2005 № 2-Т)?  |       |
|   | 2.1.2 экономические критерии взаимосвязи заемщиков при расчете норматива Н6 (Письмо ЦБ РФ от 10.09.2004 № 106-Т)?  | 1-5   |
|   | 2.1.3 предельные значения коэффициентов дефицита/избытка ликвидности в разрезе групп активов и пассивов, сформированных по срокам востребования/погашения (Письмо ЦБ РФ от 27.07.2000 № 139-Т)?                            | 1-5   |
|   | 2.2 Постоянно ли выявляются и оцениваются существенные риски, принимаемые на себя кредитной организацией на индивидуальной и консолидированной основе, которые могут оказать отрицательное влияние на достижение ее целей? | 1-5   |
|   | 2.3 Применяются ли кредитной организацией внутренние модели оценки банковских рисков?  | 1-5   |
|   | 2.4 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации процедуры, направленные на раннюю диагностику критических уровней банковских рисков (например, процедура стресс-тестинга)?                              | 1-5   |
|   | 2.5 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации мероприятия, направленные на устранение рисков кредитной организации?   | 1-5   |
| 2.6 Возможен ли в кредитной организации пересмотр системы внутреннего контроля для эффективного отслеживания новых или до этого не контролируемых рисков? | 1-5  |       |

Продолжение таблицы А.2

| Направления внутреннего контроля                                 | Вопросы  | Баллы |
|--|--|-------|
| 3.Деятельность по осуществлению контроля и разделение полномочий | 3.1 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации следующие процедуры:<br>3.1.1 проверки на высшем уровне, в частности запрос советом директоров и менеджментом информации и отчетов о результатах деятельности, которые дают возможность проверки хода достижения кредитной организацией поставленных целей и задач? | 1-5   |
|  | 3.1.2 контроль за деятельностью, в частности проверка руководителями подразделений отчетов о работе и отклонениях от поставленных целей на ежедневной, еженедельной или ежемесячной основе?  | 1-5   |
|  | 3.1.3 проверка соблюдения установленных лимитов на риски и последующий контроль устранения выявленных нарушений?   | 1-5   |
|  | 3.1.4 система согласований и делегирования прав?   | 1-5   |
|  | 3.1.5 система сверки счетов и перекрестной проверки?   | 1-5   |
|  | 3.2 Существует ли в кредитной организации в максимально возможной степени разделение полномочий между некоторыми сотрудниками для снижения риска манипулирования финансовой информацией и риска хищения имущества?   | 1-5   |
| 4.Информация и система ее передачи                               | 4.1 Ограничивает ли (определяет лимиты) автоматизированная банковская система кредитной организации доступ к информации любого незаинтересованного пользователя — сотрудника организации?  | 1-5   |
|  | 4.2 Разработаны ли в кредитной организации положение или правила, касающиеся формирования, передачи и защиты внутрибанковской отчетности?  | 1-5   |
|  | 4.3 Соблюдаются ли указанные в пункте 4.2 внутренние документы кредитной организации?  | 1-5   |
| 5.Мониторинг деятельности и исправление недостатков              | 5.1 Отслеживает ли исполнительное руководство кредитной организации (менеджмент) адекватность и действенность системы внутреннего контроля?  | 1-5   |
|  | 5.2 Оценивается ли на постоянной основе общая эффективность внутреннего контроля?  | 1-5   |
|  | 5.3 Разработана ли детальная методика оценки эффективности системы внутреннего контроля, проводимая службой внутреннего аудита?  | 1-5   |
|  | 5.4 Разработана ли программа координации деятельности (взаимодействия) внешнего и внутреннего аудита кредитной организации?  | 1-5   |

Окончание таблицы А.2

| Направления внутреннего контроля                    | Вопросы  | Баллы |
|---|--|-------|
| 5.Мониторинг деятельности и исправление недостатков | 5.5 Адекватен ли выбранный в плане цикл аудита (срок плана аудита) срочности проводимым кредитной организацией операциям?  | 1-5   |
|   | 5.6 Предусмотрен ли в кредитной организации порядок пересмотра плана аудита?   | 1-5   |
|   | 5.7 Существует ли в кредитной организации внутрибанковская процедура оценка капитала, отличная от базового подхода определения достаточности капитала по Инструкции № 110-И? | 1-5   |

ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Показатели ликвидности в период 2013-2017 гг.

Таблица Б.1 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности АО «Кредит Урал Банк»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 118                            | 220                         | 26                               |
| 2016 | 196                            | 260                         | 26                               |
| 2015 | 112                            | 160                         | 27                               |
| 2014 | 77                             | 101                         | 46                               |
| 2013 | 56                             | 95                          | 44                               |

Таблица Б.2 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности АО Банк «Снежинский»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 392                            | 352                         | 24                               |
| 2016 | 166                            | 200                         | 29                               |
| 2015 | 190                            | 202                         | 32                               |
| 2014 | 97                             | 113                         | 58                               |
| 2013 | 93                             | 99                          | 60                               |

Таблица Б.3 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности АО «Углеметбанк»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 72                             | 131                         | 59                               |
| 2016 | 58                             | 138                         | 65                               |
| 2015 | 71                             | 110                         | 50                               |
| 2014 | 86                             | 99                          | 66                               |
| 2013 | 93                             | 107                         | 48                               |

Таблица Б.4 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности АО «Уралпромбанк»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 271                            | 315                         | 29                               |
| 2016 | 249                            | 326                         | 43                               |
| 2015 | 185                            | 264                         | 185                              |
| 2014 | 123                            | 137                         | 92                               |
| 2013 | 77                             | 122                         | 99                               |

Таблица Б.5 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности  
 ПАО «Челиндбанк»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 325                            | 140                         | 31                               |
| 2016 | 382                            | 182                         | 28                               |
| 2015 | 416                            | 220                         | 29                               |
| 2014 | 122                            | 110                         | 62                               |
| 2013 | 72                             | 89                          | 86                               |

Таблица Б.6 – Показатели мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности  
 ПАО «Челябинвестбанк»

| Год  | Н2 (мгновенная ликвидность), % | Н3 (текущая ликвидность), % | Н4 (долгосрочная ликвидность), % |
|------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| 2017 | 303                            | 470                         | 14                               |
| 2016 | 114                            | 425                         | 16                               |
| 2015 | 450                            | 475                         | 17                               |
| 2014 | 125                            | 129                         | 47                               |
| 2013 | 79                             | 117                         | 40                               |

ПРИЛОЖЕНИЕ В. Показатели максимального размера крупных кредитных рисков (Н7) и совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)

Таблица В.1 – Нормативы Н7 и Н10.1 региональных банков в период 2013-2017гг.

| Год  | АО «Кредит Урал Банк» |           | АО Банк «Снежинский» |           | АО «Углеметбанк» |           | АО «Уралпромбанк» |           | ПАО «Челиндбанк» |           | ПАО «Челябинвестбанк» |           |
|------|-----------------------|-----------|----------------------|-----------|------------------|-----------|-------------------|-----------|------------------|-----------|-----------------------|-----------|
|      | Н7 (%)                | Н10.1 (%) | Н7 (%)               | Н10.1 (%) | Н7 (%)           | Н10.1 (%) | Н7 (%)            | Н10.1 (%) | Н7 (%)           | Н10.1 (%) | Н7 (%)                | Н10.1 (%) |
| 2017 | 163                   | 1,69      | 106                  | 0,86      | 215              | 0,76      | 111               | 1,46      | 93               | 0,57      | 75                    | 1,22      |
| 2016 | 141                   | 1,81      | 155                  | 1,17      | 233              | 0,97      | 118               | 1,14      | 91               | 0,7       | 100                   | 1,14      |
| 2015 | 119                   | 1,96      | 147                  | 1,22      | 292              | 1,47      | 137               | 1,06      | 111              | 0,97      | 116                   | 1,31      |
| 2014 | 133                   | 2         | 129                  | 1,6       | 385              | 1,32      | 157               | 0,72      | 73               | 1,07      | 112                   | 1,63      |
| 2013 | 147                   | 1,71      | 150                  | 1,34      | 390              | 1,28      | 196               | 0,43      | 61               | 1,21      | 115                   | 1,3       |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Показатели фондового и процентного рисков  
региональных банков в период 2013 – 2017 гг.**

**Таблица Г.1 – Процентный риски АО «Кредит Урал Банк» и ПАО «Челябинвестбанк»**

| Год  | Показатель процентного риска, тыс. руб. |                       |
|------|---|-----------------------|
|      | ПАО «Челябинвестбанк»                   | АО «Кредит Урал Банк» |
| 2017 | 290 129                                 | 701 728               |
| 2016 | 293 461                                 | 503 641               |
| 2015 | 426 275                                 | 68 168                |
| 2014 | 281 671                                 | 29 240                |
| 2013 | 308 259                                 | 25 588                |

**Таблица Г.2 – Процентный и фондовый риски АО Банк «Снежинский»**

| Год  | Показатель процентного риска, тыс. руб. | Показатель фондового риска, тыс. руб. |
|------|---|---------------------------------------|
| 2017 | 23 644                                  | 615                                   |
| 2016 | 25 754                                  | 727                                   |
| 2015 | 13 046                                  | 645                                   |
| 2014 | 7 306                                   | 1 248                                 |
| 2013 | 14 813                                  | 2 268                                 |

**Таблица Г.3 – Процентный и фондовый риски АО «Углеметбанк»**

| Год  | Показатель процентного риска, тыс. руб. | Показатель фондового риска, тыс. руб. |
|------|---|---------------------------------------|
| 2017 | 212 103                                 | 444                                   |
| 2016 | 221 748                                 | 906                                   |
| 2015 | 161 823                                 | 3 700                                 |
| 2014 | 213 548                                 | 1 117                                 |
| 2013 | 252 030                                 | 7 100                                 |

**Таблица Г.4 – Процентный и фондовый риски АО «Уралпромбанк»**

| Год  | Показатель процентного риска, тыс. руб. | Показатель фондового риска, тыс. руб. |
|------|---|---------------------------------------|
| 2017 | 43 456                                  | 714                                   |
| 2016 | 34 110                                  | 318                                   |
| 2015 | 35 553                                  | 460                                   |
| 2014 | 11 294                                  | 752                                   |
| 2013 | 13 940                                  | 1 032                                 |

Таблица Г.5 – Процентный и фондовый риски АО «Челиндбанк»

| Год  | Показатель процентного риска, тыс. руб. | Показатель фондового риска, тыс. руб. |
|------|---|---------------------------------------|
| 2017 | 251 895                                 | 622                                   |
| 2016 | 247 024                                 | 727                                   |
| 2015 | 195 261                                 | 614                                   |
| 2014 | 131 306                                 | 493                                   |
| 2013 | 134 007                                 | 523                                   |

**ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Интегральная оценка качества каждого из  
направлений внутреннего контроля банка**

Таблица Д.1 – Интегральная оценка в разрезе обязательных элементов Методики  
Банка России

| Направления<br>внутреннего<br>контроля  | Вопросы   | Баллы |    |    |
|---|---|-------|----|----|
|   |   | 1*    | 2* | 3* |
| 1. Контроль со<br>стороны органов<br>управления за<br>организацией<br>деятельности<br>банка                               | 1.1 Соответствует ли созданная система органов внутреннего контроля положениям, предусмотренным уставом, внутренними документами банка, о составе, порядке их образования и полномочиях?                        | 1     | 1  | 1  |
|   | 1.2 Имеет ли банк внутренние документы, определяющие:   |       |    |    |
|   | 1.2.1 Порядок организации СВК, включая структуру и содержание СВК?  | 1     | 1  | 1  |
|   | 1.2.2 Порядок и процедуры осуществления внутреннего контроля?   | 1     | 2  | 2  |
|   | 1.2.3 Основные вопросы, связанные с осуществлением внутреннего контроля, предусмотренные ПРИЛОЖЕНИЕМ Д к Положению Банка России № 242-П?  | 1     | 1  | 1  |
|   | 1.3 Соблюдаются ли банком порядки и процедуры, указанные в п.п. 1.2.1-1.2.3?  | 1     | 1  | 1  |
| 2. Контроль за<br>функционирова-<br>нием системы<br>управления<br>банковскими<br>рисками и оценка<br>банковских<br>рисков | 2.1 Осуществляют ли органы внутреннего контроля банка на постоянной основе контроль за функционированием системы управления банковскими рисками и оценкой банковских рисков?                                    | 2     | 2  | 2  |
|   | 2.2 Предусмотрен ли внутренними документами банка порядок информирования соответствующих руководителей о факторах (внутренних и внешних), влияющих на повышение уровня банковских рисков?                       | 3     | 3  | 3  |
|   | 2.3 Осуществляет ли СВК контроль за эффективностью принятых подразделениями и органами управления банка по результатам проверок мер, обеспечивающих снижение уровня выявленных рисков?                          | 2     | 2  | 2  |
| 3. Контроль за<br>распределением<br>полномочий при<br>совершении<br>банковских<br>операций и<br>других сделок             | 3.1 Соблюдается ли банком установленный порядок распределения полномочий между подразделениями и служащими при совершении банковских операций и других сделок посредством материального (физического) контроля? | 3     | 3  | 3  |

Продолжение таблицы Д.1

| Направления внутреннего контроля  | Вопросы   | Баллы |    |    |
|---|---|-------|----|----|
|   |   | 1*    | 2* | 3* |
| 3. Контроль за распределением полномочий при совершении банковских операций и других сделок | 3.2 Обеспечивается ли распределение должностных обязанностей таким образом, чтобы исключить возможный конфликт интересов (противоречие между имущественными и иными интересами банка и (или) ее служащих и (или) клиентов, которое может повлечь за собой неблагоприятные последствия для банка и (или) ее клиентов) (п. 3.4.2 Положения Банка России № 242-П)? | 1     | 2  | 3  |
|   | 3.3 Установлен ли банком порядок выявления и контроля за областями потенциального конфликта интересов служащих с целью исключения возможности сокрытия ими противоправных действий (п. 3.4.3 Положения Банка России № 242-П)?   | 1     | 3  | 1  |
|   | 3.4 Предоставляются ли совету директоров (Наблюдательному совету), исполнительным органам банка, а также руководителям структурных подразделений, соответствующим комитетам и т.д. отчеты и информация о результатах деятельности структурных подразделений в целях выявления недостатков контроля, нарушений, ошибок?  | 1     | 3  | 3  |
|   | 3.5 Осуществляется ли сверка отчетов о соблюдении установленных лимитов на осуществление банковских и других сделок с данными первичных документов?   | 1     | 1  | 1  |
|   | 3.6 Действует ли в банке система согласования (утверждения) операций (сделок), превышающих установленные лимиты, предусматривающая своевременное информирование соответствующих руководителей банка (ее подразделений) о таких операциях (сделках)?   | 2     | 1  | 2  |
|   | 3.7 Осуществляется ли в кредитной организации проверка соблюдения порядка совершения банковских операций и других сделок с одновременным информированием соответствующих руководителей кредитной организации о выявленных нарушениях, ошибках и недостатках?  | 1     | 1  | 1  |
|   | 3.8 Осуществляется ли в кредитной организации выверка счетов с одновременным информированием соответствующих руководителей кредитной организации о выявленных нарушениях, ошибках и недостатках?  | 1     | 1  | 1  |

Продолжение таблицы Д.1

| Направления внутреннего контроля   | Вопросы   | Баллы |    |    |
|--|---|-------|----|----|
|  |   | 1*    | 2* | 3* |
| 3. Контроль за распределением полномочий при совершении банковских операций и других сделок  | 3.9 Соблюдаются ли требования законодательства Российской Федерации в части достоверности, полноты и объективности систем учета (отчетности) кредитной организации, сбора, обработки и хранения иных сведений?      | 1     | 1  | 1  |
| 4. Контроль за управлением информационными потоками (получением и передачей информации) и обеспечением информационной безопасности | 4.1 Обеспечивает ли установленный кредитной организацией порядок контроля своевременность, надежность, конфиденциальность, правильность оформления информации?  | 2     | 2  | 2  |
|  | 4.2 Осуществляет ли кредитная организация процедуры по общему контролю автоматизированных информационных систем?  | 2     | 2  | 2  |
|  | 4.3 Осуществляет ли кредитная организация программный контроль банковских операций и других сделок?   | 2     | 1  | 2  |
|  | 4.4 Устанавливаются ли кредитной организацией правила управления информационной деятельностью, включая порядок защиты от несанкционированного доступа и распространения конфиденциальной информации?                | 2     | 2  | 2  |
|  | 4.5 Разработаны ли кредитной организацией планы действий на случай непредвиденных обстоятельств с использованием дублирующих (резервных) систем и(или) устройств?   | 1     | 1  | 1  |
|  | 4.6 Соблюдается ли порядок проверки планов действий, указанных в пункте 4.5?  | 2     | 3  | 3  |
| 5. Осуществляемое на постоянной основе наблюдение за функционированием системы внутреннего контроля (мониторинг СВК)               | 5.1 Имеет ли кредитная организация внутренние документы, определяющие порядок мониторинга системы внутреннего контроля советом директоров (Наблюдательным советом), исполнительными органами кредитной организации? | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.2 Соблюдается ли кредитной организацией порядок, указанный в пункте 5.1?  | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.3 Соответствуют ли внутренние документы, определяющие порядок деятельности службы внутреннего контроля, функции службы внутреннего контроля, положениям, определенным пунктом 4.4 Положения Банка России № 242-П? | 1     | 2  | 1  |

## Окончание таблицы Д.1

| Направления внутреннего контроля   | Вопросы   | Баллы |    |    |
|--|---|-------|----|----|
|  |   | 1*    | 2* | 3* |
| 5. Осуществляемое на постоянной основе наблюдение за функционированием системы внутреннего контроля (мониторинг СВК) | 5.4 Обеспечивается ли кредитной организацией постоянство деятельности службы внутреннего контроля?  | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.5 Определена ли во внутренних документах кредитной организацией независимость службы внутреннего контроля?  | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.6 Обеспечивается ли кредитной организацией беспристрастность службы внутреннего контроля?   | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.7 Установлены ли в кредитной организации требования к профессиональной компетентности руководителя (его заместителей) службы внутреннего контроля?  | 2     | 1  | 2  |
|  | 5.8 Соблюдаются ли требования, определенные в пункте 5.7?   | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.9 Осуществляет ли служба внутреннего контроля проверки в соответствии с планом, утвержденным советом директоров (Наблюдательным советом) кредитной организации или уполномоченным им органом?               | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.10 Применяются ли в кредитной организации основные способы (методы) осуществления проверок службой внутреннего контроля, приведенные в Приложении 3 к Положению Банка России № 242-П?                       | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.11 Выполняется ли установленный кредитной организацией порядок контроля за принятием мер по устранению выявленных службой внутреннего контроля нарушений?   | 1     | 1  | 1  |
|  | 5.12 Выявляются ли службой внутреннего контроля кредитной организации недостатки и нарушения в деятельности кредитной организации, аналогичные установленным ранее в ходе проверок, проводимых Банком России? | 1     | 2  | 2  |
|  | Итого   |       | 47 | 53 |
| Всего вопросов   |   | 35    |    |    |

1\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная менеджментом;

2\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная СВК;

3\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная ревизором.

Таблица Д.2 – Интегральная оценка в разрезе дополнительных критериев  
Базельского комитета

| Направления<br>внутреннего<br>контроля                  | Вопросы   | Баллы |    |    |
|---|---|-------|----|----|
|   |   | 1*    | 2* | 3* |
| 1. Управленческий<br>контроль и<br>культура<br>контроля | 1.1 Осуществляет ли совет директоров утверждение и периодический пересмотр общей стратегии кредитной организации?   | 2     | 2  | 1  |
|   | 1.2 Осуществляет ли совет директоров утверждение и периодический пересмотр документов по различным аспектам политики кредитной организации?   | 2     | 2  | 1  |
|   | 1.3 Установлены ли в кредитной организации требования к профессиональной компетентности членов совета директоров?   | 3     | 1  | 3  |
|   | 1.4 Входят ли в состав совета директоров лица, не занимающиеся повседневным управлением кредитной организации?  | 2     | 1  | 1  |
|   | 1.5 Создан ли при совете директоров специальный комитет, ответственный за общий надзор за подготовкой финансовой отчетности и функционированием системы внутреннего контроля (комитет по аудиту)? | 4     | 4  | 4  |
|   | 1.6 Насколько доступны документы, определяющие операционные процедуры в области внутреннего контроля, всем заинтересованным сотрудникам кредитной организации?                                    | 2     | 2  | 2  |
|   | 1.7 Существуют ли в кредитной организации программы, направленные на повышение уровня компетентности всех заинтересованных сотрудников кредитной организации в области внутреннего контроля?      | 4     | 4  | 4  |

Продолжение таблицы Д.2

| Направления внутреннего контроля  | Вопросы  | Баллы |    |    |
|---|--|-------|----|----|
|   |  | 1*    | 2* | 3* |
| 2. Признание и оценка рисков  | 2.1 Устанавливает ли совет директоров приемлемые уровни рисков, принимаемых на себя кредитной организацией, в частности:   |       |    |    |
|   | 2.1.1 лимиты ответственности при осуществлении сделок со связанными с кредитной организацией лицами (Письмо ЦБ РФ от 17.01.2005 № 2-Т)?  | 1     | 1  | 1  |
|   | 2.1.2 экономические критерии взаимосвязи заемщиков при расчете норматива Н6 (Письмо ЦБ РФ от 10.09.2004 № 106-Т)?  | 4     | 4  | 4  |
|   | 2.1.3 предельные значения коэффициентов дефицита/избытка ликвидности в разрезе групп активов и пассивов, сформированных по срокам востребования/погашения (Письмо ЦБ РФ от 27.07.2000 № 139-Т)?                            | 1     | 1  | 1  |
|   | 2.2 Постоянно ли выявляются и оцениваются существенные риски, принимаемые на себя кредитной организацией на индивидуальной и консолидированной основе, которые могут оказать отрицательное влияние на достижение ее целей? | 2     | 2  | 2  |
|   | 2.3 Применяются ли кредитной организацией внутренние модели оценки банковских рисков?  | 3     | 3  | 4  |
|   | 2.4 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации процедуры, направленные на раннюю диагностику критических уровней банковских рисков (например, процедура стресс-тестинга)?                              | 4     | 4  | 4  |
|   | 2.5 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации мероприятия, направленные на устранение рисков кредитной организации?   | 2     | 2  | 2  |
| 2.6 Возможен ли в кредитной организации пересмотр системы внутреннего контроля для эффективного отслеживания новых или до этого не контролируемых рисков? | 2  | 1     | 2  |    |

Продолжение таблицы Д.2

| Направления внутреннего контроля   | Вопросы   | Баллы |    |    |
|--|---|-------|----|----|
|  |   | 1*    | 2* | 3* |
| 3. Деятельность по осуществлению контроля и разделение полномочий  | 3.1 Предусмотрены ли внутренними документами кредитной организации следующие процедуры:   |       |    |    |
|  | 3.1.1 проверки на высшем уровне, в частности запрос советом директоров и менеджментом информации и отчетов о результатах деятельности, которые дают возможность проверки хода достижения кредитной организацией поставленных целей и задач? | 1     | 1  | 1  |
|  | 3.1.2 контроль за деятельностью, в частности проверка руководителями подразделений отчетов о работе и отклонениях от поставленных целей на ежедневной, еженедельной или ежемесячной основе?   | 1     | 2  | 2  |
|  | 3.1.3 проверка соблюдения установленных лимитов на риски и последующий контроль устранения выявленных нарушений?  | 1     | 2  | 2  |
|  | 3.1.4 система согласований и делегирования прав?  | 1     | 1  | 1  |
|  | 3.1.5 система сверки счетов и перекрестной проверки?  | 1     | 1  | 1  |
|  | 3.2 Существует ли в кредитной организации в максимально возможной степени разделение полномочий между некоторыми сотрудниками для снижения риска манипулирования финансовой информацией и риска хищения имущества?                          | 1     | 1  | 1  |
| 3.3 Проводятся ли в кредитной организации периодические проверки обязанностей и функций сотрудников, занимающих ключевые посты, с тем чтобы они не имели возможности скрывать совершение правонарушений? | 2   | 2     | 2  |    |
| 4. Информация и система ее передачи  | 4.1 Ограничивает ли (определяет лимиты) автоматизированная банковская система кредитной организации доступ к информации любого незаинтересованного пользователя — сотрудника организации?   | 2     | 2  | 2  |
|  | 4.2 Разработаны ли в кредитной организации положение или правила, касающиеся формирования, передачи и защиты внутрибанковской отчетности?   | 3     | 3  | 3  |

Окончание таблицы Д.2

| Направления внутреннего контроля                     | Вопросы  | Баллы |     |     |
|--|--|-------|-----|-----|
|  |  | 1*    | 2*  | 3*  |
|  | 4.3 Соблюдаются ли указанные в пункте 4.2 внутренние документы кредитной организации?  | 3     | 2   | 3   |
| 5. Мониторинг деятельности и исправление недостатков | 5.1 Отслеживает ли исполнительное руководство кредитной организации (менеджмент) адекватность и действенность системы внутреннего контроля?                                  | 2     | 1   | 4   |
|  | 5.2 Оценивается ли на постоянной основе общая эффективность внутреннего контроля?  | 2     | 2   | 2   |
|  | 5.3 Разработана ли детальная методика оценки эффективности системы внутреннего контроля, проводимая службой внутреннего аудита?  | 3     | 3   | 4   |
|  | 5.4 Разработана ли программа координации деятельности (взаимодействия) внешнего и внутреннего аудита кредитной организации?  | 4     | 4   | 4   |
|  | 5.5 Адекватен ли выбранный в плане цикл аудита (срок плана аудита) срочности проводимым кредитной организацией операциям?  | 2     | 2   | 2   |
|  | 5.6 Предусмотрен ли в кредитной организации порядок пересмотра плана аудита?   | 3     | 3   | 4   |
|  | 5.7 Существует ли в кредитной организации внутрибанковская процедура оценка капитала, отличная от базового подхода определения достаточности капитала по Инструкции № 110-И? | 4     | 4   | 4   |
| Всего  |  | 74    | 70  | 78  |
| Всего вопросов                                       |  | 32    |     |     |
| Итого по двум таблицам                               |  | 121   | 123 | 132 |
| Всего вопросов по двум таблицам                      |  | 67    |     |     |

1\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная менеджментом;

2\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная СВК;

3\*- качественная оценка эффективности СВК, определенная ревизором.

**ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Количественная оценка результативности  
деятельности службы внутреннего контроля за 2017 год**

Таблица Е.1 – Данные для количественной оценки банка Х

| Дата    | Активы, тыс. руб. | Прибыль, тыс. руб. | Достаточность капитала, % |
|---------|-------------------|--------------------|---------------------------|
| 2017-01 | 350 252           | 4 745              | 23                        |
| 2017-02 | 335 956           |                    |                           |
| 2017-03 | 352 543           |                    |                           |
| 2017-04 | 373 968           | 9 682              | 21                        |
| 2017-05 | 353 114           |                    |                           |
| 2017-06 | 395 836           |                    |                           |
| 2017-07 | 393 091           | 36                 | 18                        |
| 2017-08 | 404 648           |                    |                           |
| 2017-09 | 430 356           |                    |                           |
| 2017-10 | 406 940           | 7 962              | 17                        |
| 2017-11 | 426 795           |                    |                           |
| 2017-12 | 463 810           |                    |                           |
| 2018-01 | 458 609           |                    |                           |

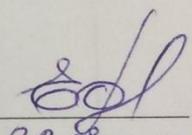
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Экономическая безопасность»

Оценка эффективности и направления совершенствования внутреннего контроля  
по обеспечению экономической безопасности банковской деятельности

АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ – 38.05.01. 2018. 445. ВКР

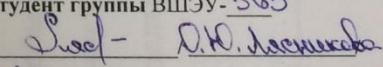
Количество листов 14

Руководитель ВКР,

  
П. В. Ермоленко  
5 июня 20 18 г.

Автор

студент группы ВШЭУ-565

  
А. Н. Лашина  
4 июня 20 18 г.

**Актуальность.** Под влиянием кризисных явлений необходимо создание результативной системы внутреннего контроля как одного из основных инструментов минимизации уровня банковских рисков и обеспечения экономической безопасности банка.

Обеспечением должного уровня экономической безопасности путем минимизации и рассеивания банковских рисков должен стать риск-ориентированный аудит, который следует непрерывно совершенствовать с учетом общих подходов и специфики деятельности каждого банка

**Цель выпускной квалификационной работы:** оценить эффективность службы внутреннего контроля банка и определить способы совершенствования внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности банковской деятельности.

**Для достижения поставленной цели потребовалось решение следующих задач:**

- определить место внутреннего контроля в системе экономической безопасности банка и основные критерии эффективности системы внутреннего контроля;
- дать характеристику и анализировать показатели ликвидности, достаточности капитала, кредитного и рыночного рисков;
- изучить организационные аспекты и анализ эффективности деятельности службы внутреннего контроля;
- оценить эффективность службы внутреннего контроля;
- разработать систему внутренней нормативной документации в организации внутреннего контроля и меры по внедрению риск-ориентированного аудита с целью обеспечения необходимого уровня экономической безопасности.

Взаимодействие службы внутреннего контроля и службы экономической безопасности банка



## Классификация информации для целей внутреннего контроля деятельности банка

| Признак классификации             | Виды информации   |
|-----------------------------------|---|
| Источники поступления             | Внешняя, внутренняя;  |
| Отношение к предмету исследования | Основная, вспомогательная;  |
| Стадии обработки                  | Первичная, вторичная;   |
| Периодичность поступления         | Постоянная, периодическая;  |
| Назначение                        | Полезная, бесполезная;  |
| Содержание                        | Учетная, отчетная, внеучетная, нормативная, плановая;   |
| Насыщенность                      | Достаточная, недостаточная  |
| Способ отображения                | Текстовая, цифровая, графическая;   |
| Отражение особенностей            | О территориальном расположении, региональном банковском секторе, потребностях потенциальных клиентов в банковских продуктах и услугах в конкретном регионе и т.д. |
| Участники контроля                | Различные центры ответственности  |

# Концептуальная модель экономической безопасности коммерческих банков

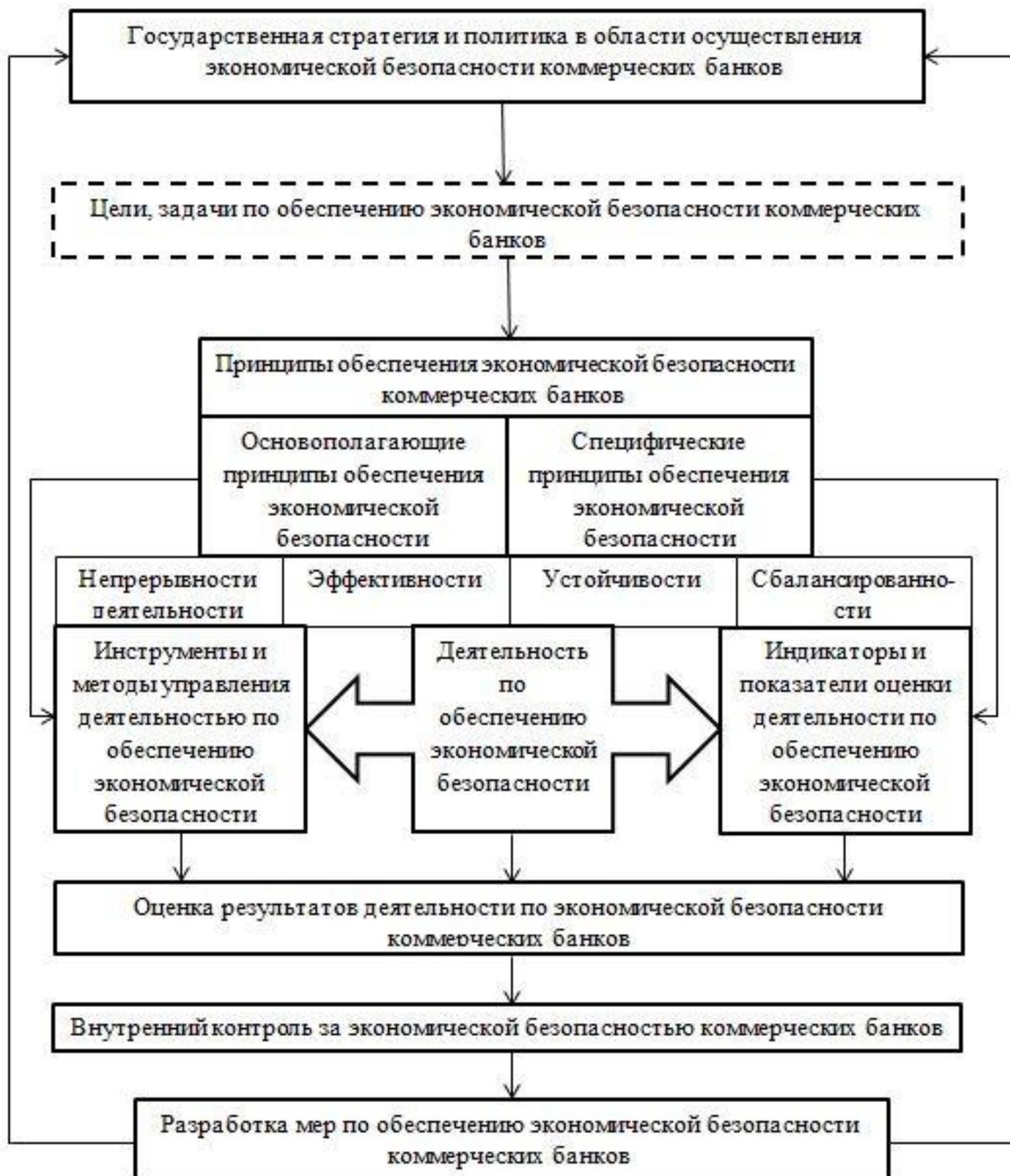
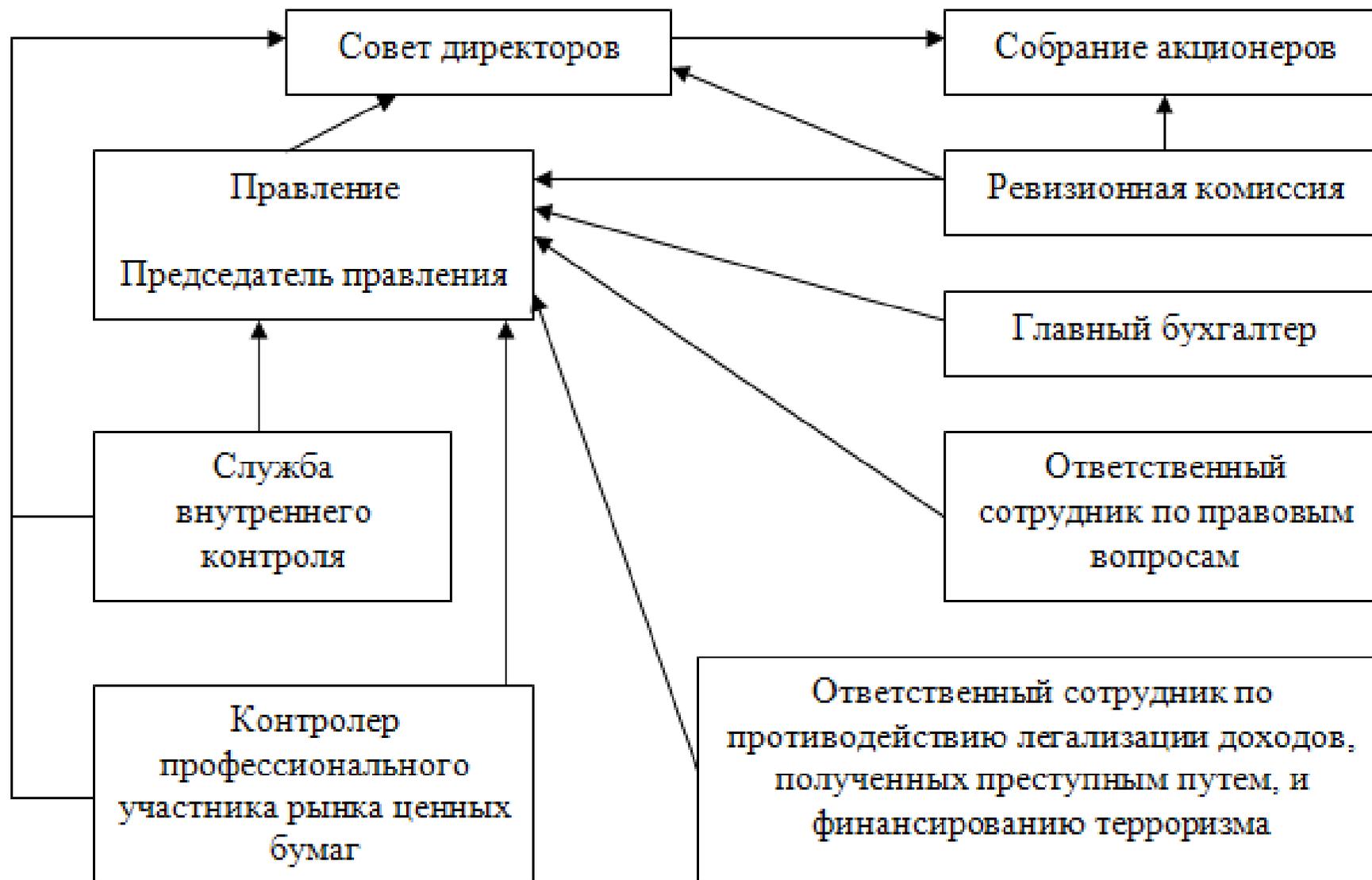


Схема подотчетности субъектов системы внутреннего контроля банка



## Элементы механизма системы внутреннего контроля банка

| Элемент                             | Сущность элемента  |
|-------------------------------------|--|
| Контрольная среда                   | Является фундаментом для всех остальных элементов системы внутреннего контроля, обеспечивающим дисциплинированность сотрудников. Данное понятие характеризует общее отношение, осведомленность и практические действия, мероприятия и процедуры руководства банка, направленные на установление и поддержание системы внутреннего контроля.  |
| Регламентация<br>(нормативная база) | Является системой нормативных документов, регулирующих деятельность банка, его подразделений и сотрудников. Она включает разработку, принятие и соблюдение нормативных документов.   |
| Контрольные процедуры               | Представляют собой методы и правила, дополняющие элементы контрольной среды, разработанные администрацией для достижения стоящих перед банком целей. Это процесс взаимодействия и функционирования отдельных элементов системы внутреннего контроля. Контрольные процедуры направлены на предотвращение, выявление и исправление ошибок и искажений, которые могут возникнуть при проведении операций.   |
| Мониторинг СВК                      | Предполагает осуществление на постоянной основе наблюдения за функционированием системы внутреннего контроля в целях выявления сбоев в ее работе, оценки степени ее соответствия задачам деятельности банка, разработки предложений и осуществления контроля за реализацией решений по ее совершенствованию. Мониторинг системы внутреннего контроля осуществляется руководством и служащими различных подразделений, включая подразделения, осуществляющие банковские операции и другие сделки и их отражение в бухгалтерском учете и отчетности, а также службой внутреннего контроля. |

## Характеристика и содержание внутреннего аудита

| Источник   | Характеристика   |
|--|--|
| <p>Российские правила и стандарты аудиторской деятельности</p>     | <p>Под внутренним аудитом понимают организованную экономическим субъектом, действующую в интересах его руководства и (или) собственников, регламентированную внутренними документами систему контроля за соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского учета и надежностью функционирования системы внутреннего контроля.</p>  |
| <p>Стандарты деятельности института внутренних аудиторов (ИВА)</p> | <p>Внутренний аудит должен проводить оценку и способствовать совершенствованию процессов корпоративного управления, управления рисками и контроля, используя систематизированный и последовательный подход. Он должен давать оценку и рекомендации по совершенствованию применительно к таким задачам, как популяризация этических норм и ценностей внутри банка, обеспечение эффективного управления деятельностью банка и ответственного отношения к работе, передача информации по вопросам риска и контроля внутри банка, а также координация деятельности и обмен информацией между советом директоров, внешними и внутренними аудиторами и исполнительным руководством банка. Помимо этого внутренний аудит должен помогать в оценке эффективности и результативности внутреннего контроля, содействуя постоянному совершенствованию этой системы.</p> |
| <p>Международные стандарты аудита</p>                              | <p>Внутренний аудит представляет собой деятельность по оценке, осуществляемую внутренней службой субъекта, в функции которой входят проверка и мониторинг адекватности и эффективности систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля, проверка хозяйственной и финансовой информации, анализ экономичности и эффективности деятельности, включая нефинансовые средства контроля субъекта, проверка соблюдения законов, нормативных актов и иных требований, а также политики, директив и прочих внутренних требований руководства.</p>  |

## Методы оценки эффективности внутреннего контроля

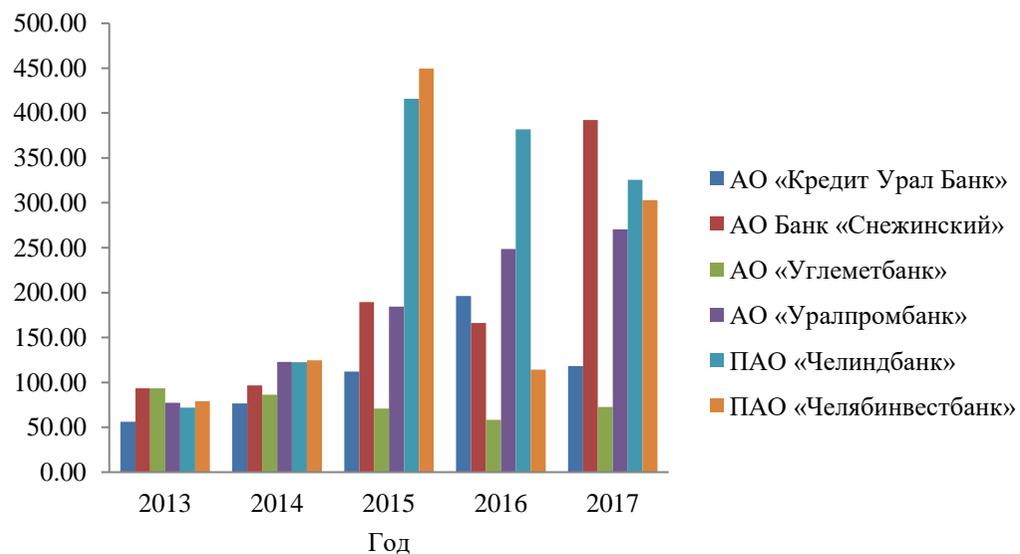
| Метод оценки  | Суть метода  |
|---|--|
| Модель COSO   | Метод основывается на комплексном управлении рисками. Служба внутреннего контроля считается эффективной, если система корпоративного управления гарантирует достоверность финансовой отчетности и соблюдение действующего законодательства в ходе операционной деятельности. |
| Рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору        | Внутренний контроль в банках эффективно дополняется службой внутреннего аудита. Независимая служба результативно оценивает контрольные системы банка.  |
| Подход Института внутренних аудиторов                           | Эффективность внутреннего контроля определяется количественными характеристиками, соответствующими целям и задачам банка.  |
| Рекомендации Ассоциации аудита и контроля информационных систем | В рамках оценки службы внутреннего контроля предполагается достоверность финансовой отчетности, наличия адекватной доступности информации и системы ее передачи.   |

Характеристика количественных показателей, используемых при оценке эффективности службы внутреннего контроля

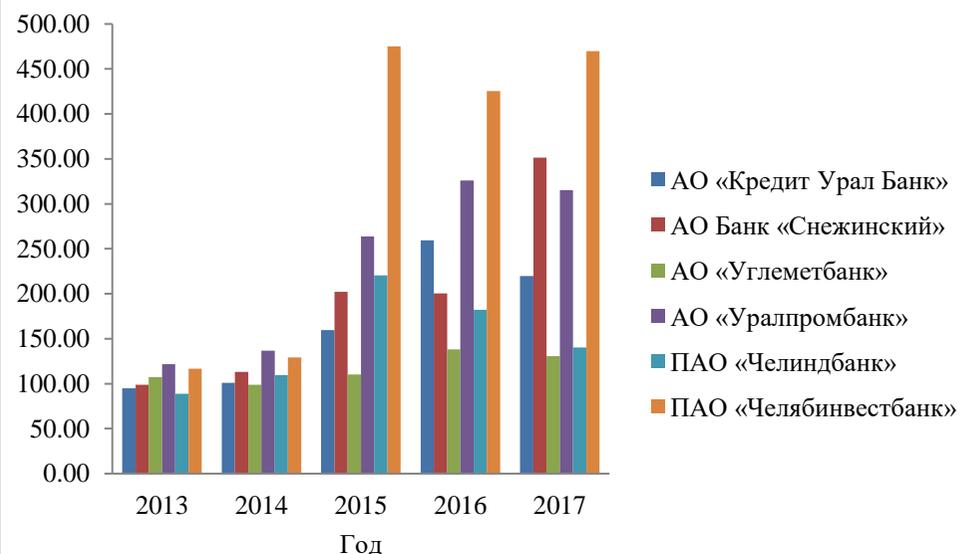
| Показатель  | Содержание показателя   |
|---|---|
| Финансовая эффективность  | К данным показателям относятся достаточность капитала и динамика прибыли; вероятность невыполнения экономических нормативов.  |
| Динамика прибыли  | Динамика прибыли относится к показателю управления стратегическим риском банка. Данный показатель наряду с совокупным объемом обязательств, чистой ссудной задолженностью, ростом активов характеризует выполнение банком планов, которые разработаны для реализации стратегических целей.  |
| Динамика достаточности капитала и вероятности невыполнения экономических нормативов | Входит в категорию показателей корпоративного управления в банке.   |
| Активность службы внутреннего контроля  | На основе соотношения роста активов (брутто) и роста внутренних проверок за последний год объективно оценить можно только на конец и на начало года. Прямым показателем активности службы внутреннего контроля является увеличение проверок направлений деятельности банка, каждое из которых должно быть проверено и оценено с точки зрения организации СВК. |

## Показатели ликвидности региональных банков

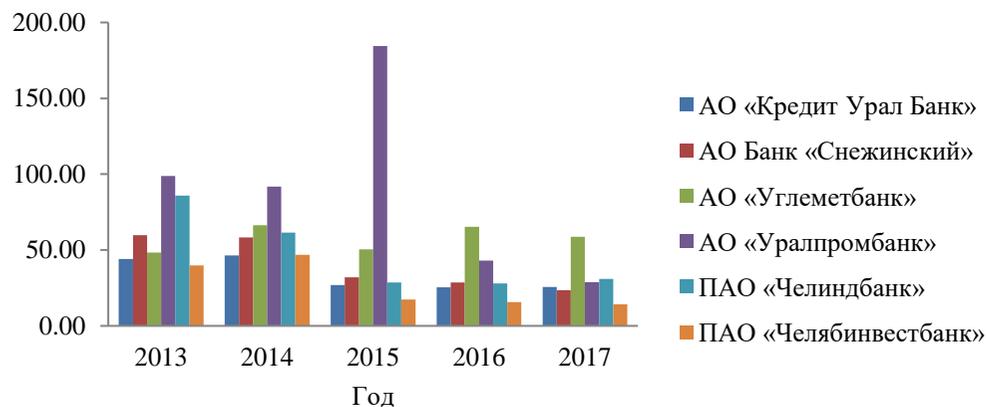
### Н2 (мгновенная ликвидность), %



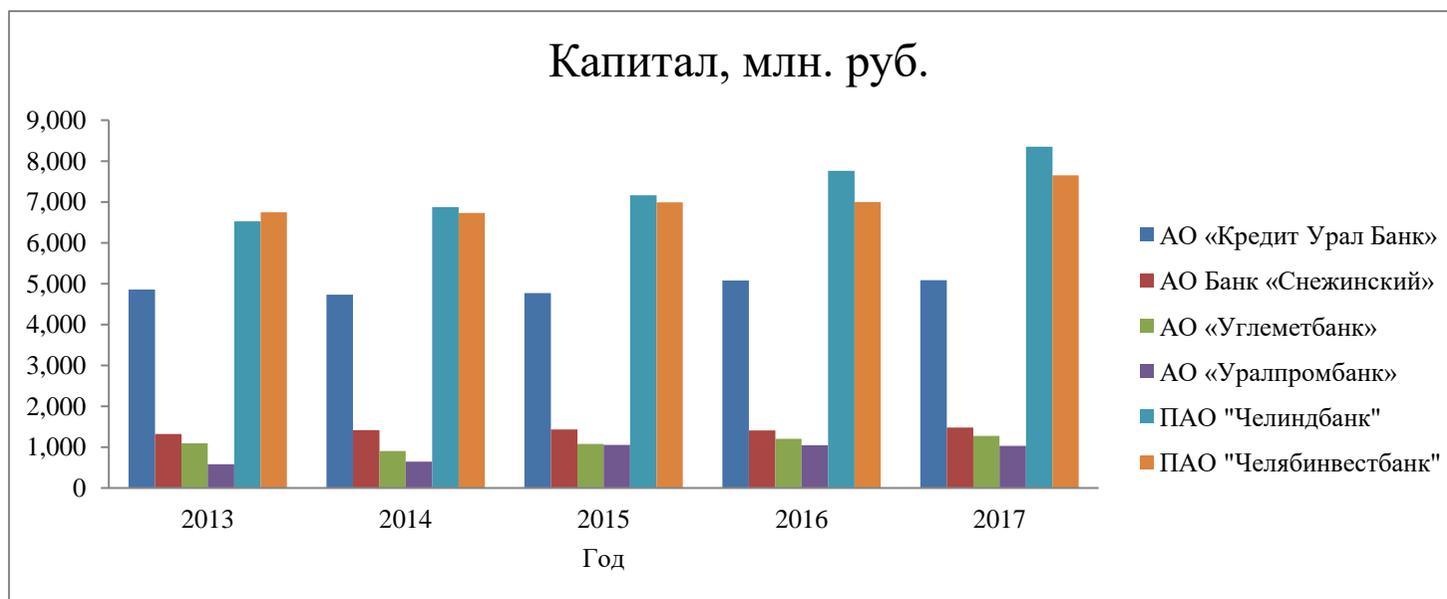
### Н3 (текущая ликвидность), %



### Н4 (долгосрочная ликвидность), %

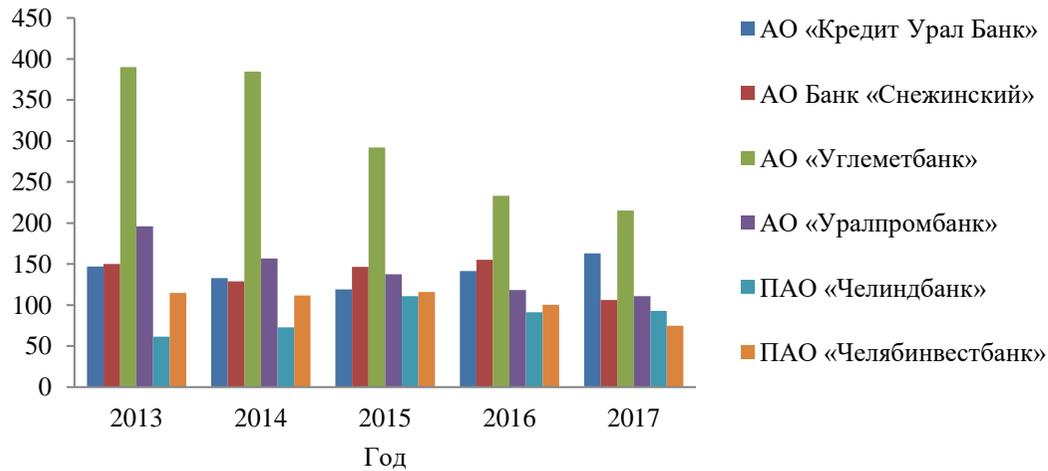


## Показатели достаточности капитала региональных банков

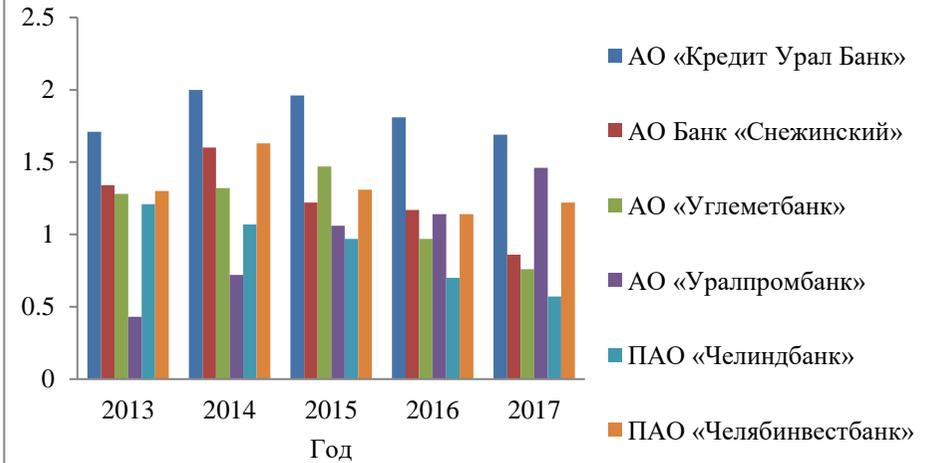


## Показатели кредитного и рыночного рисков региональных банков

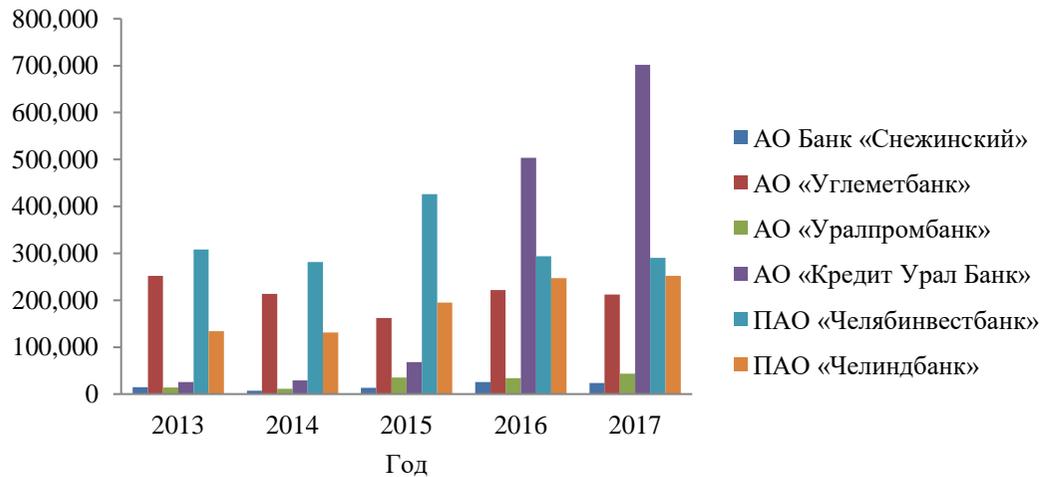
### Максимальный размер крупных кредитных рисков (Н7), %



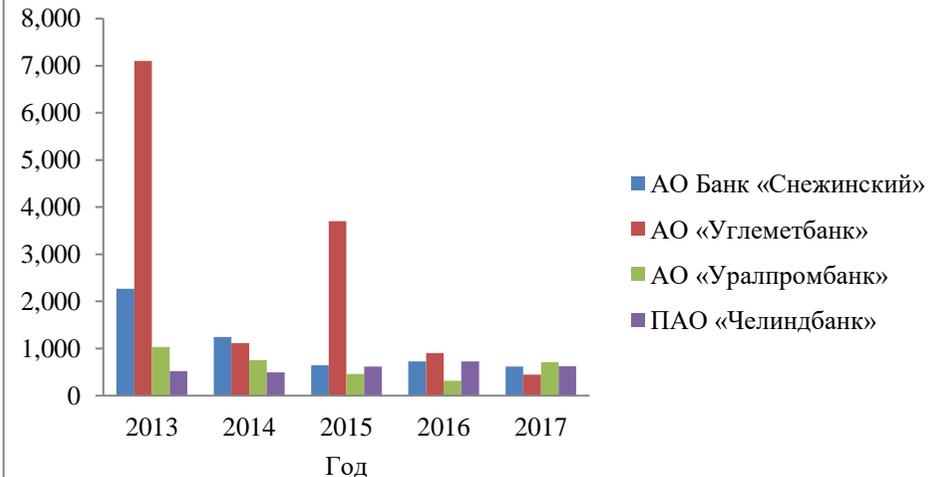
### Совокупная величина риска по инсайдерам банка (Н10.1), %



### Процентный риск, тыс. руб.



### Фондовый риск, тыс. руб.



## Предлагаемый перечень внутренней нормативной документации для совершенствования организации системы экономической безопасности

Общий перечень документов, учитывающий требования безопасности банка

Положение о системе внутреннего контроля банка, учитывающее требования по соблюдению экономической безопасности;

Положение о службе внутреннего контроля;

Руководство по политике банка в направлении обеспечения экономической безопасности;

Процедуры выполнения работ по обеспечению экономической безопасности;

Инструкции сотрудникам по выполнению отдельных операций;

Положения об отделах и подразделениях банка, касающихся экономической безопасности;

Должностные инструкции сотрудников отделов;

Положение о комитете (или другом органе управления) по принятию решений в направлении повышения экономической безопасности;

Положение о премировании (раздел по обеспечению экономической безопасности).

Перечень нормативных внутрибанковских документов, учитывающий требования безопасности банка в кредитных операциях

Руководство по кредитной политике и кредитованию с учетом соблюдения приемлемого уровня экономической безопасности;

Процедуры кредитования, отражающие достижение необходимого уровня экономической безопасности;

Инструкции сотрудникам по выполнению отдельных операций процедуры кредитования;

Положения об отделах и подразделениях банка, участвующих лицах в кредитном процессе;

Должностные инструкции сотрудников отделов;

Положение о Кредитном Комитете.

Этапы внедрения риск-ориентированного аудита, направленного на совершенствование системы внутреннего контроля по обеспечению экономической безопасности

| Этап | Содержание этапа  |
|------|---|
| 1    | Определение степени уязвимости и рисков, соответствующих конкретному виду деятельности в банке  |
| 2    | Определение неотъемлемых бизнес-рисков, соответствующих различным видам деятельности  |
| 3    | Определение степени эффективности действующих в банке систем управления для мониторинга рисков, неотделимых от основной хозяйственной деятельности («риск контролей») |
| 4    | Составление матрицы риска для учета рисков, связанных с основной деятельностью, и рисков контроля приемлемости уровня экономической безопасности                      |