

## 10.5. КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ БАНКОВСКОЙ ГРУППЫ

Иванова О.Ю., аспирант кафедры  
«Банки и банковский менеджмент»

*Финансовый университет при Правительстве РФ*

Данная статья посвящена проблемам оценки эффективности системы внутреннего контроля банковской группы. В частности, в рамках статьи рассмотрено понятие эффективности и особенности данной категории при формировании системы внутреннего контроля в банковской группе. Также определены основные критерии оценки ее эффективности. Кроме того автором даны отдельные показатели для оценки эффективности системы внутреннего контроля банковской группы.

Необходимость повышения эффективности управления рисками и внутреннего контроля в российской банковской системе является на сегодняшний день крайне актуальной проблемой.

Для обеспечения высоких темпов роста и устойчивой тенденции развития российской банковской системы важен не только количественный, но и качественный рост. Улучшение качества работы банков должно включать в себя целый ряд направлений, в том числе повышение качества управления. Переход системы управления банком от структурно-функциональной к процессно-ролевой технологии требует изменения подходов к построению систем внутреннего контроля. При переходе к процессному управлению появляются специфические требования к контролю, управлению рисками, изменяется процесс планирования [11]. Эти нюансы перехода необходимо осознать как самим банкам, так и регулирующим органам. Вместе с тем, следует отметить, что с усложнением структуры банковского бизнеса и финансовых потоков, появлением все большего числа различного рода объединений, в том числе банковских групп, усложняется и процесс оценки эффективности системы внутреннего контроля таких институтов, а также появляются новые критерии для ее оценки.

Для проведения оценки эффективности и анализа критериев данной оценки необходимо определиться с понятием эффективности. В общем эффективность можно определить как результативность процесса, операции, проекта, определяемые как отношение эффекта (результата) к затратам, расходам, обусловившим, обеспечивавшим его получение. В отношении эффективности внутреннего контроля (системы внутреннего контроля) существует несколько точек зрения.

По мнению Емельянова Е.В. [14, с. 57], эффективность внутреннего контроля зависит от своевременного выявления ошибок, то есть внутренний контроль должен быть организован таким образом, чтобы он позволял незамедлительно выявлять ошибочные и мошеннические действия. Таким образом, согласно Емельянову Е.В., основным критерием эффективности внутреннего контроля является своевременность выявления ошибок в деятельности кредитной организации.

Заслуживает внимания подход Петровой Ю.В. [15, с. 13], согласно которому эффективность внутреннего контроля – это разница между прогнозируемыми убыт-

ками до и после прогнозируемого воздействия внутреннего контроля.

Фадейкина Н.В. [12, с. 329] предлагает проводить оценку эффективности внутреннего контроля на основе следующих критериев:

- соответствие организации внутреннего контроля применимым нормативным требованиям и особенностям текущего этапа развития банковского сектора;
- фактическое достижение внутренним контролем установленных целей.

Бурцев В.В. более широко подходит к трактовке понятия эффективности внутреннего контроля, включая в это понятие такие категории как действенность, результативность и собственно эффективность, как способность быть действенным и результативным [13, с. 102].

Данные определения могут быть использованы при рассмотрении сущности и содержания эффективности системы внутреннего контроля банка (отдельно взятой компании), а также в качестве основы для определения эффективности банковской группы. Однако при определении эффективности системы внутреннего контроля банковской группы необходимо выделить следующие особенности. В зависимости от целей и задач банковской группы (которые отличны от целей/задач отдельно взятой компании, банка) будут формироваться цели и задачи системы внутреннего контроля, также от целей и задач системы внутреннего контроля банковской группы зависит и ее эффективность. Учитывая вышеизложенное, по мнению автора, под эффективностью системы внутреннего контроля банковской группы следует понимать результативность взаимодействия компаний группы в рамках реализации контрольных механизмов при достижении поставленных перед банковской группой целей и задач. В целях уточнения понятия и сущности эффективности системы внутреннего контроля банковской группы отметим следующие особенности:

- эффективность одного участника группы – не означает эффективность деятельности всей группы в целом;
- подверженность группы репутационным рискам в зависимости от деятельности каждого участника;
- неприменимость отдельных положений нормативных документов, разработанных для регламентации деятельности группы и совершенствования взаимодействия ее участников при реализации целей и задач группы, для ряда участников в зависимости от содержания национального законодательства стран присутствия дочерних компаний.

В мировой практике среди других наиболее значимых и глобально признанных документов в направлении внутреннего контроля необходимо выделить COBIT, SAC, COSO и SAS 55/78.

Документ COBIT (1996 г.) [11] – это система взглядов, обеспечивающая хозяина бизнес – процесса инструментом для разумного и эффективного исполнения его обязанностей по контролю информационных систем, глобально одобренный сбор целей контроля, организованных в процессы и зоны и связанных с бизнес – требованиями к информации.

Документ SAC (1991 г., с изменениями 1994 г.) [11] предлагает поддержку внутренним аудиторам в вопросах контроля и аудита информационных систем и технологии. Это детальное руководство о влиянии различных аспектов информационной технологии на систему средств внутреннего контроля.

Документ COSO (1992 г.) [11] дает рекомендации менеджменту по вопросам оценки, описания и совершенствования систем контроля, представляет общее

определение внутреннего контроля и делает акцент на том, что средства внутреннего контроля помогают организациям достичь эффективных и целесообразных операций, надежной финансовой отчетности и соответствия применимым законам и правилам. Документ обеспечивает руководством по оценке систем контроля, по представлению внешней отчетности о внутреннем контроле, по проведению оценок систем контроля. По сути, современные системы внутреннего контроля, так или иначе, базируются на принципах Интегрированной концепции внутреннего контроля (Integrated internal control framework) комитета COSO.

Согласно Концепции COSO, систему внутреннего контроля банка можно признать эффективной в каждой из этих категорий, если совет директоров и менеджмент могут гарантировать, что:

- они осознают размер необходимых постоянных изменений для достижения операционных целей банка;
- публикуемая отчетность является достоверно подготовленной;
- действующие инструкции и законы соблюдаются.

Как уже говорилось, многие организации, издавая свои документы, брали за основу принципы Интегрированной концепции внутреннего контроля. Но, пожалуй, одним из наиболее последовательных институтов в применении модели COSO является Базельский комитет по банковскому надзору (далее – Базельский комитет) [11]. В 1998 г. он выпустил документ «Система внутреннего контроля в банках: основы организации» (Framework for internal control systems in banking organizations), посвященный оценке эффективности внутреннего контроля. В данном документе эффективная система внутреннего контроля признается критически важным компонентом управления кредитной организации и основой для обеспечения безопасности и устойчивости банковских операций. Внутренний контроль призван обеспечивать реализацию целей и задач банковских учреждений не только в области рентабельности и поддержания надежной системы финансовой и управленческой отчетности, но и в области соблюдения законов и регулятивных норм, политик банка, принятых планов, внутренних правил и процедур и снижения риска непредвиденных убытков или подрыва репутации банка.

В своем документе Базельский комитет определил набор принципов, согласно которым должна строиться оценка эффективности систем внутреннего контроля банка. При этом три основные цели, к достижению которых должна стремиться кредитная организация путем создания качественной системы внутреннего контроля, совпадают с основными целями внутреннего контроля в модели COSO. В период 2000-2001 гг. Базельским комитетом были разработаны еще два документа, содержащие рекомендации по организации и оценке эффективности внутреннего контроля: «Внутренний аудит в кредитных организациях и отношения регулирующих органов с внутренними и внешними аудиторами» (Internal audit in banking organizations and the relationship of supervisory authorities with internal and external auditors) и «Внутренний аудит в банках и взаимоотношения регулирующих органов и аудиторов» (Internal audit in banks and supervisor's relationship with auditors). Позже Базельский комитет по банковскому надзору усовершенствовал свою методику по формированию системы внутреннего контроля, в том числе по организации функции внутреннего аудита, как ос-

новного инструмента оценки эффективности системы внутреннего контроля, и в июне 2012 года выпустил окончательный документ The internal audit function in banks [17].

В соответствии с этими документами надлежащий внутренний контроль в банках должен дополняться эффективной работой в области внутреннего аудита, независимым образом оценивающим контрольные системы организации. Внутренний аудит является оценкой надежности и эффективности существующей системы внутреннего контроля, а внутренние аудиторы – людьми, призванными непредвзято и профессионально провести такую оценку. И согласно профессиональным стандартам, выработанным международным Институтом внутренних аудиторов, внутренний аудит располагает системным подходом к оценке и улучшению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

Документы SAS 55 (1986) и SAS 78 (1995) [11] дают указание внешним аудиторам относительно влияния внутреннего контроля организации на планирование и проведение аудита финансовой отчетности организации, адаптируют пять компонентов внутреннего контроля документа COSO, обсуждают влияние внутреннего контроля на планирование и проведение аудита финансовой отчетности, обращаются к взаимосвязи между средствами внутреннего контроля и риском контроля.

Что же касается российской банковской практики в отношении подходов к оценке качества системы внутреннего контроля, то правовое поле в этой сфере в настоящий момент определяется Положением Центрального банка РФ «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских групп» от 16 декабря 2003 г. №242-П, письмом ЦБ РФ «О методических рекомендациях по проведению проверки и оценки организации внутреннего контроля в кредитных организациях» от 24 марта 2005 г. №47-Т, а также письмами Центрального банка РФ «О методических рекомендациях по разработке кредитными организациями планов восстановления финансовой устойчивости» от 29 декабря 2012 г. №193-Т и «О методических рекомендациях по реализации подхода к расчету кредитного риска на основе внутренних рейтингов банков» от 29 декабря 2012 г. №192-Т.

В Положении №242-П определяется основные понятия внутреннего контроля, цели и направления его проведения [3]. В то время как методические рекомендации [6] по проведению проверки организации внутреннего в кредитных организациях разъясняют процедуру проведения проверки организации внутреннего контроля и предназначены в основном для использования уполномоченными представителями Центрального банка РФ при вынесении мотивированного суждения и для тестирования новых подходов к оценке организации внутреннего контроля в кредитных организациях.

Методика письма №47-Т основана на анализе показателей оценки [6]:

- системы внутреннего контроля кредитной организации **П1**;
- деятельности службы внутреннего контроля **П2**;
- контроля за управлением информационными потоками и обеспечения информационной безопасности;
- проверок разработанных кредитной организацией планов действий на случай непредвиденных обстоятельств **П3**;
- контроля за управлением банковскими рисками **П4**;

- контроля за распределением прав и обязанностей, согласования решений, делегирования полномочий при совершении банковских операций *П5*;
- контроля за представлением отчетов и информации *П6*.

Письмами Центрального банка РФ от 29 декабря 2012 г. №193-Т и от 29 декабря 2012 г. №192-Т устанавливаются отдельные требования к контрольным процедурам, которые должны быть предусмотрены при формировании эффективной системы внутреннего контроля.

Однако все вышеописанные подходы (как в мировой практике, несмотря на достаточную развитость банковских систем западных стран и наличие таких институтов, как Базельский комитет по банковскому надзору, Европейского центрального банка и Федеральной резервной системы США, так и российской практике) не отражают особенностей формирования системы внутреннего контроля банковской группы и оценки ее эффективности. При этом эффективность системы внутреннего контроля может определена только в том случае, если будут четко определены критерии и показатели ее оценки. Формирование перечня критериев для определения эффективности системы внутреннего контроля банковской группы зависит от факторов, влияющих на организацию системы внутреннего контроля в банковской группе. В связи с этим автором предлагаются следующие нижеперечисленные критерии оценки эффективности системы внутреннего контроля банковских групп.

- Степень управляемости банковской группы в целом: данный критерий исходит из влияния на формирование системы внутреннего контроля организационной структуры участников группы и группы в целом, организационно – правовой формы участников группы и стратегии развития группы. Под управляемостью группы следует понимать наличие четко определенной системы полномочий, функционала структурных подразделений в компаниях группы в рамках одного контрольного механизма, а также оптимальной и эффективной системы взаимодействия между ними. В данном случае система внутреннего контроля является частью системы управления банковской группы. В связи с этим в зависимости от организации системы управления группой, а именно:
  - распределения ответственности, необходимой для проведения текущего и последующего контроля деятельности компаний группы;
  - наличия иерархии управления группой, необходимой для контроля выполнения поручений общегрупповых органов управления (коллегиальных органов) и головной организации группы;
  - разделения ответственности между головной организацией и дочерними организациями группы в рамках бизнес – линий, необходимого для контроля влияния деятельности дочерних компаний группы на финансовый результат группы по направлениям деятельности группы.
- Наличие единых подходов к организации информационных систем компаний банковской группы: наличие данного критерия обусловлено влиянием факторов, связанных с IT-технологиями (в том числе, налаженностью коммуникаций и технической оснащённостью участников группы) и наличием единых информационных баз и ресурсов. В целях контроля одной из важнейших составляющих эффективности системы внутреннего контроля деятельности банковской группы является, например, возможность конвертации информации из системы одной компании в систему другой компании в рамках одного бизнес-процесса, а также наличие единых информационных баз и информационной порталов и серверов, необходимых для:
  - формирования однородной контрольной среды;

- организации единого контрольного центра, необходимого, в частности, для формирования отчетности по группе, оценке рисков, которые могут быть приняты на группу и в рамках группы, минимизации расходов (в том числе, трудозатрат на обработку и поиск информации), минимизации операционных рисков и иных целей.

- Степень гибкости контрольных механизмов в рамках формирования методологии осуществления бизнес – процессов банковской группы в условиях различий и ограничений в законодательстве стран присутствия компаний банковской группы: в данном случае немаловажную роль играют фактор осведомленности сотрудников головной организации (в случае головной организации – банка) о законодательстве небанковских направлений деятельности группы, а также о международном законодательстве и национальных особенностях законодательства зарубежных дочерних компаний, а также фактор влияния различий в законодательстве головной организации и зарубежных дочерних компаний. При документировании информации о бизнес-процессах, осуществляемых в рамках банковской группы, головная организация должна учитывать ограничения в законодательстве различных стран касательно банковской и коммерческой тайны, при этом следует учитывать, что при формировании такого рода методологии необходимо указывать приоритет национального законодательства над любыми внутренними общегрупповыми документами. Данный критерий характеризует эффективность организации системы внутреннего контроля банковской группы в части соблюдения требований национального законодательства дочерними компаниями стран присутствия, корректности предоставляемой информации в головную организацию, повышения эффективности взаимодействия и взаимопонимания дочерних компаний и головной организации группы, а также снижения операционных рисков при соблюдении требований внутренних документов группы.
- Влияние и зависимость эффективности деятельности отдельных участников группы на эффективность деятельности группы в целом: система внутреннего контроля банковской группы должна быть построена на основе оптимального уровня взаимодействия между дочерними компаниями группы и головной организацией при условии ненарушения независимости и самостоятельности дочерних компаний, с одной стороны, и устойчивости и стабильности функционирования всей системы внутреннего контроля группы вне зависимости от временных нарушений в системе отдельных участников группы.
- Наличие единого центра принятия решений (в том числе, уполномоченных органов в разрезе направлений деятельности и структуры бизнеса) для всей группы: весьма существенным фактором при формировании системы внутреннего контроля является направления и структура бизнеса группы, а также форма координации деятельности дочерних компаний. В связи с возможным разнообразием направлений деятельности компаний группы необходим единый коллегиальный центр принятия решения в виде управляющего комитета по группе. При этом в целях повышения эффективности деятельности данного органа в рамках его компетенции могут быть созданы подотчетные ему комиссии в разрезе основных направлений контрольных механизмов, в частности, комиссия по осуществлению функции внутреннего контроля / аудита, комиссия по управлению активами и пассивами, комиссия по управлению кредитными рисками и другие. Данный критерий является организационной основой для подтверждения всеобъемлющего характера системы внутреннего контроля банковской группы.
- Наличие баланса между контролем со стороны головной организации и независимостью дочерних компаний, как самостоятельных юридических лиц: указанный критерий является безусловным приоритетом при формировании системы внутреннего контроля банковской группы. Слож-

ность его реализации состоит в том, что в зависимости от законодательства, в сфере которого работают головная организация и каждая в отдельности дочерняя компания, должны формироваться индивидуальные механизмы контроля. Вместе с тем в целях повышения эффективности системы внутреннего контроля банковской группы невозможно не использовать стандартизированные подходы к ее организации. Таким образом, данный критерий оценивает степень изученности и детальности анализа проводимого головной организацией в банковской группе на регулярной основе в части имеющихся контрольных механизмов в компаниях группы, их выполняемость и достаточность, а также направлений контроля, нуждающихся в реорганизации с учетом особенностей деятельности участников группы и национального законодательства.

- Формирование функции внутреннего контроля / аудита в компаниях группы осуществляется с учетом, с одной стороны, необходимых эффективности и всеобъемлемости контроля, а с другой стороны, ограничений по стоимости контроля (стоимость системы контроля / аудита не должна превышать экономический результат от проведения операции). В этой связи при формировании функции внутреннего контроля / аудита в группе, в том числе можно использовать следующие цифровые показатели:
  - соотношению численности подразделений внутреннего контроля / аудита к общей численности;
  - соотношение фонда оплаты труда подразделений внутреннего контроля / аудита к общему фонду оплаты труда.

Фактический персональный состав подразделений внутреннего контроля / аудита группы формируется с учетом большого количества факторов и может существенно отличаться между компаниями группы, в частности, принимаются во внимание следующие основные факторы:

- минимальный объем необходимых мероприятий в соответствии с законодательством;
- оценка системы внутреннего контроля;
- дополнительные функции, возложенные на подразделения внутреннего контроля / аудита;
- требования законодательства страны нахождения дочерней компании в отношении численности и квалификации персонального состава подразделений внутреннего контроля / аудита;
- общественно-экономическая ситуация в стране местонахождения компании группы.

Как было указано выше, для оценки эффективности системы внутреннего контроля банковской группы необходимо рассматривать не только критерии, но и показатели. Например, для оценки системы внутреннего контроля банковской группы можно выделить следующие направления (количественные и качественные показатели):

- управление ликвидностью [7];
- управление кредитными и рыночными рисками [8];
- управление операционными рисками [9];
- корпоративное управление;
- информационные потоки и базы и техническая /технологическая оснащенность;
- управление непрофильными активами [10];
- организация деятельности на рынках ценных бумаг и кредитных рынках;
- наличие системы взаимодействия между компаниями по организации систем кросс-продаж;
- наличие системы трансфертного ценообразования.

На первый взгляд может показаться, что данные направления будут схожи с теми, что используются для банков. Однако имеются свои особенности, а именно:

- при формировании системы лимитов для управления рыночными и кредитными рисками уполномоченному органу по группе необходимо установить не только лимиты и ограничения на проведение сделок, на определенный вид продукта, клиентских менеджеров или компании – клиенты. Также необходимо установить лимиты на проведение сделок компаниями группы, т.е. лимиты на сами дочерние компании (какой объем средств может выдать головная организация на конкретную дочернюю компанию), а также и на самостоятельное проведение сделок дочерними компаниями в зависимости от размера капитала такого участника (лимиты сами по себе являются показателями системы внутреннего контроля);
- наличие единой информационной базы по группе, а также единая система принятия решений (в том числе, по ценообразованию, лимитам, ограничениям) должно ликвидировать возможность осуществления клиентами арбитража между компаниями группы;
- трансфертное образование должно быть организовано таким образом, что вне зависимости от лица какого участника группы была осуществлена сделка, P&L данного подразделения должно оставаться неизменным.

Таким образом, вышеперечисленные особенности организации системы внутреннего контроля и отражают новые показатели, которые должны быть установлены в группе для оценки эффективности организации системы внутреннего контроля банковской группы и могут быть использованы при оценке ее деятельности, как подразделением внутреннего контроля головной организации (Наблюдательным советом / Комитетом по аудиту), так и надзорными органами.

С учетом сложности определения количественных оценок такой категории, как эффективность системы внутреннего контроля, рассмотрим также качественные показатели, используя существующую методику Центрального банка РФ [6]. В связи с масштабностью и всепоглощающей природой системы внутреннего контроля остановимся на одном из основных направлений организации системы внутреннего контроля в группе – деятельности внутреннего контроля и аудита и охарактеризуем показатели оценки эффективности организации системы внутреннего контроля в группе.

1. Показатели оценки организации системы внутреннего контроля дочерних компаний группы:

- соответствует ли созданная система органов внутреннего контроля положениям, предусмотренным уставом, внутренними документами дочерней компании группы и общегрупповыми документами, о составе, порядке их образования и полномочиях;
- имеет ли дочерняя компания группы внутренние документы, определяющие порядок организации системы внутреннего контроля, включая структуру и содержание системы внутреннего контроля, порядок и процедуры осуществления внутреннего контроля, порядок мониторинга системы внутреннего контроля советом директоров, исполнительными органами, а также порядок взаимодействия при реализации указанных процессов с головной организацией группы и иными дочерними компаниями;
- существует ли в дочерней компании концепция организации и развития системы внутреннего контроля, адекватная стратегии развития дочерней компании;
- соответствует ли концепция организации и развития системы внутреннего контроля дочерней компании общегрупповой концепции развития функции внутреннего контроля и аудита, а также стратегии развития группы.

2. Показатели оценки системы внутреннего контроля группы в целом:

- существует ли в группе концепция организации системы внутреннего контроля с указанием ответственности и разделением полномочий между дочерними компаниями и головной организацией;

- существует ли общегрупповой коллегиальный орган, курирующий функцию мониторинга системы внутреннего контроля и внутреннего аудита в группе;
- существуют ли общегрупповые документы, регламентирующие порядок взаимодействия дочерних компаний и головной организации при проведении проверок по группе в целом по отдельным бизнес – направлениям деятельности группы;
- существуют ли общегрупповые документы, регламентирующие порядок мониторинга деятельности службы внутреннего контроля дочерней компании головной организации, в том числе состав отчетности руководителей служб внутреннего контроля дочерних компаний перед головной организацией (в рамках сохранения баланса между контролем и самостоятельностью) и коллегиальным органом группы, курирующим функцию мониторинга системы внутреннего контроля и внутреннего аудита в группе.

3. Показатели оценки деятельности службы внутреннего контроля дочерней компании группы:

- соответствуют ли внутренние документы, определяющие порядок деятельности службы внутреннего контроля дочерней компании, функции службы внутреннего контроля дочерней компании группы, положениям, определенным п. 4.4 Положения Центрального банка РФ №242-П [3], иным внешним нормативным документам – для некредитных дочерних компаний и нероссийских дочерних компаний;
- соответствуют ли внутренние документы, определяющие порядок деятельности службы внутреннего контроля дочерней компании общими принципам, определенным в концепции управления функцией внутреннего контроля / аудита в группе;
- обеспечивается ли дочерней компанией постоянство деятельности службы внутреннего контроля дочерней компании;
- определена ли во внутренних документах дочерней компании независимость службы внутреннего контроля;
- обеспечивается ли дочерней компанией беспристрастность службы внутреннего контроля;
- установлены ли в дочерней компании требования к профессиональной компетентности руководителя (заместителя) службы внутреннего контроля;
- утверждены ли для обязательного исполнения принципы Базельского комитета по банковскому надзору;
- осуществляет ли служба внутреннего контроля дочерней компании проверки в соответствии с планом, утвержденным советом директоров дочерней компании или уполномоченным органом дочерней компании / группы, решением Президента головной организации по согласованию с руководством дочерней компании;
- соответствует ли характеру и масштабам деятельности дочерней компании и группы;
- выполняется ли установленный дочерней компанией и концепцией управления функцией внутреннего контроля и аудита порядок контроля за принятием мер по устранению выявленных службой внутреннего контроля дочерней компании и головной организации нарушений;
- выявляются ли службой внутреннего контроля дочерней компании недостатки и нарушения деятельности, аналогичные установленным ранее в ходе проверок, проводимых головной организацией, ревизионной комиссией и надзорным органом;
- выполняет ли служба внутреннего контроля дочерней компании функции, определенные во внутренних документах о службе внутреннего контроля с учетом рекомендаций, установленных концепцией управления функцией внутреннего контроля и аудита.

4. Показатели оценки контроля за управлением информационными потоками и обеспечения информационной безопасности:

- обеспечивает ли установленный порядок взаимодействия между головной организацией и дочерними компаниями и контроля своевременность, надежность, конфиденциальность, достоверность оформления информации;

- осуществляет ли головная организация процедуры по общему контролю автоматизированных информационных систем;
- осуществляется ли дочерней компанией (головной организацией по группе) программный контроль банковских операций и других сделок;
- устанавливаются ли уполномоченным общегрупповым коллегиальным органом правила управления информационной деятельностью, включая порядок защиты от несанкционированного доступа и распространения конфиденциальной информации;
- разработаны ли в группе планы действий (как по отдельным компаниям, так и по группе в целом) на случай непредвиденных обстоятельств с использованием дублирующих (резервных) систем и / или устройств.

5. Показатели оценки контроля за управлением финансовыми и иными рисками:

- осуществляют ли коллегиальные органы внутреннего контроля по группе на постоянной основе контроль за функционированием системы управления рисками и оценкой рисков;
- предусмотрен ли внутренними документами компании группы, а также общегрупповыми документами порядок информирования соответствующих руководителей компаний группы и коллегиальных органов группы о факторах, влияющих на повышение уровня рисков в группе;
- осуществляется ли групповыми органами внутреннего контроля контроль за эффективностью принятых подразделениями и органами управления компаниями группы по результатам проверок мер, обеспечивающих снижение выявленных рисков не только в рамках одной компании группы, но и в целом по группе, а также влияние данного решения на общегрупповые показатели;
- имеются ли у компаний группы утвержденные правила действий при выявлении службой внутреннего контроля дочерней компании (компания группы), головной организацией, ревизионной комиссией нарушений принятия решений и оценки рисков, предусмотренных утвержденными документами.

6. Показатели оценки контроля за распределением прав и обязанностей, согласования решений, делегирования полномочий при совершении операций и заключении сделок:

- устанавливают ли общегрупповые коллегиальные органы ограничения на принятие рисков дочерними компаниями, общегрупповые лимиты, а также предел принятия решений дочерними компаниями о заключении сделок, если это существенно влияет на общегрупповой риск (с установлением соответственно уровня ответственности) посредством административных и бизнес – ресурсов;
- соблюдается ли компаниями группы установленный порядок распределения полномочий между подразделениями и служащими при совершении операций и других сделок посредством материального (физического) контроля, особенно при совмещении рабочих функций одних и тех же сотрудников в двух и более компаниях группы (например, один и тот же осуществляет расчет финансового результата по операциям нескольких компаний, работающих в рамках одного бизнес – направления (в частности, инвестиционный бизнес), работая в одной компании как по основному месту работу, а в другой компании – по совместительству, при этом может использовать наработки и технологии третьей компании, которая является ведущим звеном по данному направлению бизнесу);
- обеспечивается ли распределение должностных обязанностей в рамках группы таким образом, чтобы исключить возможный конфликт интересов;
- установлен ли порядок выявления и контроля за областями потенциального конфликта интересов, в том числе в рамках группы.

7. Показатели оценки контроля за предоставлением отчетов и информации: данные показатели особенно актуальны, как отмечалось ранее при рассмотрении факторов, влияющие на формирование системы внутреннего контроля группы, в силу неоднородности учетных и ана-

литических систем, используемых компаниями группы для формирования отчетности:

- предоставляются ли коллегиальным органам управления группой отчеты и информация о результатах деятельности структурных подразделений/компаний группы в целях выявления недостатков контроля, нарушений, ошибок;
- осуществляется ли на постоянной основе руководителем компаний группы, а также ответственных подразделений головной организацией (например, проверка расчетов резервов по группе департаментом рисков головной организации с учетом данных, представленных дочерними компаниями и имеющимися в распоряжении департамента рисков информации);
- производится ли сверка отчетов о соблюдении установленных лимитов на осуществление операций и сделок в целом по группе;
- действует ли в группе система согласования операций, превышающих лимиты и ограничения, предусматривающая своевременное информирование соответствующих руководителей о таких операциях, в том числе коллегиальные органы группы;
- соблюдаются ли требования законодательства в части достоверности, полноты и объективности систем учета (отчетности), сбора, обработки и хранения иных сведений.

Как видно из вышеприведенных данных, отдельные показатели остаются неизменными вне зависимости от величины и структуры рассматриваемого объекта, множество показателей было преобразовано и адаптировано применительно к системе внутреннего контроля группы, также автором представлен ряд новых показателей, без которых оценка системы внутреннего контроля группы не может быть признана полной и достоверной. Показатели должны рассчитываться на основании балльных и весовых оценок, выставляемых по ответам на вопросы, относящиеся к этим показателям. При подготовке выводов об оценке качества системы внутреннего контроля в банковской группе по всем рассчитанным показателям рекомендуется применять определенную шкалу оценок, которая может быть отдельно разработана в зависимости от специфики деятельности группы, характера и масштаба бизнеса, организационной структуры банковской группы и иных факторов.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, данные критерии и показатели оценки эффективности внутреннего контроля в кредитной организации необходимо рассматривать в по отдельности и в совокупности, а также в периоде времени. Они могут использоваться руководством головных организаций и дочерних компаний в банковской группе с целью оценки эффективности системы внутреннего контроля как в дочерних компаниях, так и в группе в целом, а также оценки качества работы службы внутреннего контроля для определения размеров материального вознаграждения, служить базой для направлений совершенствования его организационной структуры и методологической базы.

## Литература

1. О банках и банковской деятельности [Электронный ресурс] : федер. закон от 2 дек. 1990 г. №395-1. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Об аудиторской деятельности [Электронный ресурс] : федер. закон от 30 дек. 2008 г. №307-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах [Электронный ресурс] : положение Центрального банка РФ от 16 дек. 2003 г. №242. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору [Электронный ресурс] : письмо Центрального банка РФ от 13 мая 2002 г. №59. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

5. О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору [Электронный ресурс] : письмо Центрального банка РФ от 10 июля 2001 г. №87. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
6. О методических рекомендациях по проведению проверки и оценки организации внутреннего контроля в кредитных организациях [Электронный ресурс] : письмо Центрального банка РФ от 24 марта 2005 г. №47-Т. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
7. Об обязательных нормативах банков [Электронный ресурс] : инструкция Центрального банка РФ от 3 дек. 2012 г. №139-И. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. Методические рекомендации по проведению проверки системы управления банковскими рисками в кредитной организации (ее филиала) [Электронный ресурс] : письмо Центрального банка РФ от 23 марта 2007 г. №26-Т. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
9. Об организации управления операционным риском в кредитной организации [Электронный ресурс] : письмо Центрального банка РФ от 24 мая 2005 г. №76-Т. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
10. О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери [Электронный ресурс] : положение Центрального банка РФ от 20 марта 2006 г. №283-П. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
11. Акулов А.В. и др. К вопросу о стандартизации процессов внутреннего контроля [Электронный ресурс] / А.В. Акулов, Д.В. Малыхин, Н.Н. Рыжих // Управление в кредитной организации. – 2007. – №1. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
12. Болгова Е.К. и др. Банковский контроль и аудит [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов // Е.К. Болгова, М.Н. Скурихин, Н.В. Фадейкина. – М., 2001.
13. Воронин Ю.М. Государственный финансовый контроль. Вопросы теории и практики [Текст] / Ю.М. Воронин. – М. : Финансовый контроль, 2005.
14. Методические рекомендации по внешнему и внутреннему банковскому аудиту [Текст] : под ред. Е.В. Емельянова. – М., 1997.
15. Петрова Ю. Система внутреннего контроля предприятия в условиях предпринимательских рисков [Текст] / Ю. Петрова // Аудиторские ведомости. – 1998. – №1. – С. 12-19.
16. The internal audit function in banks. 2012. 28 June. <http://www.bis.org/>.
17. Bank of international settlement. [www.bis.org](http://www.bis.org).

## Ключевые слова

Система внутреннего контроля; банковская группа; эффективность; показатель; критерий.

*Иванова Ольга Юрьевна*

## РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы. Кризис выявил ряд проблем, в том числе и в проведении банковского контроля, который призван уменьшить риски, как отдельной организации, так и группы в целом. Несмотря на то, что в настоящее время в отечественной банковской системе уже сложилось достаточное количество банковских групп, теоретические, организационно – правовые и методологические основы их развития до сих пор недостаточно развиты. При этом такое усложнение структуры банковского сообщества несет дополнительные риски, как для самих банков, так и для их клиентов. В связи с тем, что существуют определенные особенности формирования и функционирования банковских групп, то в преобразовании нуждаются, и системы контроля банковской деятельности и немаловажную роль в данном случае играет организация системы внутреннего контроля в банковской группе. Итак, в связи с тем, что в настоящее время не изучены современные механизмы создания и функционирования банковских групп, практически отсутствуют и какие-либо методологические основы формирования системы внутреннего контроля в банковской группе.

Таким образом, в современных условиях совершенно четко наметилась потребность в глобальных структурных преобразованиях банковской системы и контроля в ней. Для научного исследования выбрана тема, связанная с формированием системы контроля в банковской группе, что отражает процессы интеграции и структурной перестройки в банковской системе и особенности контроля в банковской группе. Тема является достаточно актуальной.

Научная новизна и практическая значимость. В статье определены особенности понятия эффективности в призм рассмотренной системы внутреннего контроля банковской группы. Кроме того автором разработаны критерии и показатели оценки эффективности организации системы внутреннего контроля. Предложенные Ивановой О.Ю. методические подходы к оценке системы контроля в банковской группе позволят повысить качество контроля в группе, что положительно повлияет на повышение уровня доверия участников группы и повысит эффективность функционирования группы в целом.

Заключение. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

*Курныкина О.В., д.э.н., профессор ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве РФ»*