

Роль внутреннего аудита в системе корпоративного управления банка: международная и российская практика

© 2017 Киевич Александр Владимирович
доктор экономических наук, профессор кафедры экономики
и финансов предприятий и отраслей
Международный банковский институт
190000, г. Санкт-Петербург, Невский пр-т, д. 60

© 2017 Гудовская Любовь Валерьевна
кандидат экономических наук, доцент кафедры банков,
финансовых рынков и страхования
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21
E-mail: a.v.kievich@yandex.ru, gudovskaya.finec@mail.ru

Рассматривается внутренний аудит в рамках корпоративного управления банка, показаны международные подходы, дана оценка российской практике организации внутреннего аудита банка.

Ключевые слова: банки, корпоративное управление, внутренний аудит.

В общем виде под корпоративным управлением (corporate governance) понимаются принципы и правила взаимоотношений между членами совета директоров банка, его менеджерами и другими заинтересованными сторонами. Кроме того, корпоративное управление определяет механизмы, благодаря которым формируются цели банка, а также определяются средства их достижения и контроля над его деятельностью.

В практической деятельности компаний и банков в настоящее время используются разные модели организации системы корпоративного управления. В теоретическом же плане основы корпоративного управления были заложены еще в 30-е гг. XX в. Родоначальниками данного направления исследования принято считать А. Берли и Г. Минца в связи с публикацией ими в 1932 г. книги “Современная корпорация и частная собственность”. Основной идеей явился тезис о разделении процесса управления собственностью и контроля за собственностью.

Следует также упомянуть и других зарубежных авторов, занимавшихся рассматриваемой проблематикой, таких как Р. Каплан и Д. Нортон, Р. Коуз, М. Йенсен, В. Меклинг, А. Рапашински, Дж. Тироль, Р. Фридман. А.Н. Костюк пишет о том, что в результате эволюции в XX в. сформировались монистическая, дуалистическая и плюралистическая модели корпоративного управления. Критерием классификации выступает “выбор участника корпоративного управления, интересы которого являются приоритетными для

корпорации (банка)”¹. В монистической модели приоритет интереса закреплен за акционерами, в дуалистической - процесс управления происходит в интересах акционеров и трудового коллектива, и, наконец, в плюралистической - исходя из названия предусматривается большое количество заинтересованных (не только собственники и трудовой коллектив, но и клиенты, деловые партнеры, регуляторы и т.п.).

Довольно часто в различных источниках встречаются классификации в привязке к географическому распространению той или иной модели корпоративного управления. Так, выделяют англо-американскую, немецкую и японскую модели².

Для англо-американской модели корпоративного управления характерно высокое распыление капитала компаний в силу развитости и высокой ликвидности фондового рынка США и Великобритании. Население и институциональные инвесторы активно вкладывают средства в ценные бумаги с целью получения прибыли от вложений. Они должны быть уверены в том, что корпоративное управление осуществляется эффективно. Поэтому инвесторы осуществляют мониторинг финансовой отчетности и других данных о компании, и от их оценки качества корпоративного управления зависит стоимость акций на рынке. Главным органом управления является общее собрание акционеров, однако реальный текущий процесс управления компанией осуществляется советом директоров и комитетами при совете директоров.

В соответствии с немецким законодательством система корпоративного управления также имеет двухуровневую структуру. Совет директоров при этом состоит из наблюдательного совета и правления, в отличие от англо-американской модели. Основной функцией наблюдательного совета является принятие стратегических управленческих решений и подбор топ-менеджеров корпорации (правления). Правление осуществляет непосредственное руководство компанией и отвечает за финансовые результаты деятельности. Специфика немецкой модели состоит в том, что основная часть капитала компаний сосредоточена в руках крупных банков. Кроме того, исходя из количества акций, принадлежащих частным лицам и находящимся в банках на хранении, владельцы зачастую делегируют банкам право голосования на собраниях акционеров. При кредитовании под залог акций компании банки также получают право голоса. Таким образом, у банков сконцентрировано около 80 % голосов на собраниях акционеров. Еще одной отличительной чертой немецкой модели корпоративного управления является участие трудового коллектива в управлении корпорацией, в соответствии с законодательством из сотрудников компании выбирают представителей на третью часть мест в наблюдательном совете (если штат компании превышает 500 чел.) или на 50 % мест (при численности сотрудников свыше 2000 чел.).

После Второй мировой войны японское правительство в рамках программы стимулирования разрушенной экономики и обеспечения инвестиционного процесса распределило финансовые ресурсы среди шести крупнейших банков страны, вокруг которых затем сформировались крупные финансово-промышленные группы. Исторически сложившаяся высокая концентрация капитала в крупнейших ФПГ, возглавляемых банками, обусловила характерную особенность японской модели корпоративного управления - важнейшая роль в управлении корпорацией, мониторинге ее деятельности отводится зачастую головному банку. Совет директоров при этом обычно обладает узкими полномочиями и играет достаточно формальную роль.

Как отмечает А.Г. Дементьева в своей статье, «ядром всех концепций являются отношения между акционерами, Советом директоров, менеджерами и прочими заинтересованными лицами. Корпоративное управление является своеобразным зонтиком, который объединяет отношения всех групп участников»³.

В России тема корпоративного управления стала широко обсуждаться относительно недав-

но, и далеко не все руководители банков представляют, в чем именно заключаются принципы корпоративного управления. Корпоративное управление именно тот вопрос, в котором сегодня сходятся векторы интересов как самих банков, так и государства.

Кризисные явления в экономике России, слабость культуры корпоративного управления, препятствующая повышению эффективности бизнеса, привели к осознанию необходимости более полного законодательного определения роли, функций, полномочий, ответственности органов корпоративного управления в законодательстве. Так, до недавнего времени положения о корпоративном управлении были установлены только для акционерных обществ Федеральным законом «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ. Законодательство РФ не содержало положений, устанавливающих требования к организации корпоративного управления для юридических лиц иной формы собственности.

В Гражданский кодекс Российской Федерации были внесены изменения, в соответствии с которыми были определены органы управления для всех типов корпоративных юридических лиц (общее собрание участников, единоличный исполнительный орган, коллегиальный исполнительный орган), определена компетенция органов управления. Так, к компетенции органов управления отнесено:

- определение приоритетных направлений деятельности корпорации, принципов образования и использования ее имущества;
- утверждение и изменение устава корпорации;
- определение порядка приема в состав участников корпорации и исключения из числа ее участников;
- образование других органов корпорации и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годовых отчетов и бухгалтерской (финансовой) отчетности корпорации;
- принятие решений о создании корпорацией других юридических лиц, об участии корпорации в других юридических лицах, о создании филиалов и об открытии представительств корпорации;
- принятие решений о реорганизации и ликвидации корпорации;
- избрание ревизионной комиссии (ревизора) и назначение аудиторской организации или индивидуального аудитора корпорации.

Адекватное корпоративное управление должно строиться на эффективном взаимодействии четырех сторон: совета директоров как предста-

владельцев бизнеса, топ-менеджмента, внутреннего аудита и внешнего аудитора. Каждая сторона играет свою роль и выполняет свои задачи. Основная функция совета директоров – это выработка стратегии, выработка ключевых политик, наблюдение за действиями менеджмента. Исполнительное руководство отвечает за реализацию стратегии и выполнение планов, повседневное управление бизнесом. Задача внешнего аудитора состоит в независимой экспертизе финансовой отчетности банка. Внутренний аудит – это сервисная функция, заказчиками которой выступают: члены совета директоров (комитета по аудиту) или аналогичного органа; топ-менеджмент компании; операционное руководство. Внутренний аудит может стать бесценным ресурсом для совета директоров (комитета по аудиту), оставаясь одновременно значимым ресурсом для исполнительного руководства банка. Внутренний аудит является деятельностью по предоставлению независимых и объективных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности организации. Внутренний аудит позволяет достичь поставленных целей, используя систематизированный и последовательный подход к оценке и повышению эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления.

В соответствии с нормативными требованиями Банка России в конце 2014 г. (в связи с внесенными изменениями в Положение Банка России от 16 декабря 2003 г. № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах») российские банки с большим трудом перешли на рельсы продвинутой международной модели трех линий защиты, т.е. риск-ориентированной модели организации системы внутреннего контроля⁴. Стоит признать, что, несмотря на разумность данного подхода к организации системы внутреннего контроля, указанный переход в большей степени носил весьма формальный характер. В соответствии с концепцией трех линий защиты риски должны контролироваться на разных иерархических уровнях: на первом операционном уровне, т.е. уровне возникновения риска, на втором уровне, который уже не связан с бизнес-функцией, но несет в себе контрольные или мониторинговые функции, и, как венец этой конструкции, на третьем уровне, к которому относится служба внутреннего аудита.

Напомним, что в 2012 г. Базельским комитетом по банковскому надзору (Basel Committee on Banking Supervision) был опубликован консультативный документ «Функция внутреннего аудита в банках». В документе предлагалось пе-

ресмотреть функции внутреннего аудита в банках с точки зрения регулятора. Именно данный документ закрепил модель трех линий защиты от рисков в банках. Внутренние аудиторы выступают в качестве третьей линии защиты в рамках интегрированной структуры корпоративного управления, в том числе сфокусированной на работу с рисками. Для эффективного выполнения этой задачи внутренний аудит должен быть независимым и иметь возможность объективно оценивать риски, которым подвержен банк⁵.

До упомянутых изменений в Положении Банка России № 242-П не было разделения на службу внутреннего аудита (СВА) и службу внутреннего контроля (СВК). В рамках концепции трех линий защиты служба внутреннего контроля относится ко второй линии защиты и, по сути, является комплаенс-функцией, а служба внутреннего аудита заняла свое почетное место на третьей линии защиты. Но эта почетная роль очень ко многому обязывает службу внутреннего аудита и ее сотрудников. По своему статусу служба внутреннего аудита непосредственно подчиняется совету директоров (наблюдательному совету) банка, тем самым подчеркивается независимый характер ее деятельности. Кроме того, направление деятельности службы внутреннего аудита должно измениться, поскольку, если раньше работа внутреннего аудитора (контролера) сводилась к проверке ревизионного толка, то в настоящее время от внутреннего аудитора требуется креативный подход, глубокие знания не только законодательной и нормативной базы, но и достаточно большого спектра инструментария из области финансового анализа и прочих смежных сфер.

Важно понимать, что в настоящее время должно происходить качественное изменение наполненности деятельности службы внутреннего аудита. Глубинное понимание значения внутреннего аудита в системе корпоративного управления предполагает, что деятельность внутреннего аудита становится в большей степени экспертной, консультативной. Руководство и совет директоров вполне обоснованно должны ожидать от внутреннего аудита высказывания экспертного мнения о той или иной ситуации. Можно сказать, что рутинная, которая раньше сопровождала процедуру проверок СВА (СВК), хотя и не являлась основой деятельности, должна уйти из работы внутреннего аудитора. И в этом смысле роль структуры внутреннего контроля – принятие на себя функционала по проверке соответствия банковских бизнес-процессов, действия, практик внутренним регламентам, законодательству и нормативным документам Банка России.

Таким образом, роль службы внутреннего аудита становится все более значимой. Турбулентная ситуация на рынке, ужесточение требований регулятора, необходимость на постоянной основе обновлять свои продуктовые линейки, критически относиться к принятой бизнес-модели, появлению новых и более сложных рисков – все это обуславливает проактивный подход, который необходим в настоящее время для всех подразделений банковского бизнеса, но особенно важен для внутреннего аудита.

Данное утверждение подтверждается проведенным Прайс Вотерхаус Куперс (Pricewaterhouse Coopers) исследованием современного состояния профессии внутреннего аудитора за 2015 г. «Определение стратегического направления развития в период стремительных преобразований»⁶. По результатам данного исследования делается вывод о том, что с целью снижения рисков и совершенствования системы внутреннего контроля в постоянно меняющихся условиях внутренний аудит должен развиваться одновременно с бизнесом, а не заниматься констатированием того, что произошло. В ходе исследования был осуществлен опрос 1300 руководителей служб внутреннего аудита и заинтересованных сторон, при этом 55 % из опрошенных отметили, что в ближайшие 5 лет польза от деятельности внутреннего аудита будет проявляться в упреждении различных негативных ситуаций, в консалтинге разного уровня, в том числе в стратегическом консультировании бизнеса в сфере управления рисками. Однако в настоящее время только 10 % респондентов признают, что польза внутреннего аудита заключается именно в этом. Будем надеяться, что ожидания профессиональной среды будут меняться.

Отметим также, что ведущие организации отмечают значительную согласованность между тремя линиями защиты – внутренним аудитом и двумя другими, которая включает создание общего понимания рисков, высокий уровень прозрачности и взаимодействия при реализации совместных проектов.

Интересно также отметить, что «Исследования современного состояния профессии внутрен-

него аудитора за 2016 год», проведенные Прайс Вотерхаус Куперс, выявили «наличие тесной взаимосвязи между лидерскими качествами руководителя СВА и способностью службы внутреннего аудита приносить пользу и добиваться высоких результатов»⁷. В данном исследовании отмечается, что сильные руководители не только создают успешное подразделение, способное обеспечить гарантии собственникам, но и поддерживают его в постоянном развитии. Речь идет о том, что СВА должна понимать потребности бизнеса, обладать информацией о новых рисках, которые подстерегают бизнес.

Кроме осознания проблемы корректировки направления деятельности внутреннего аудита в банках (пока можно говорить только о части руководителей служб внутреннего аудита в банках, которые понимают необходимость развития своего подразделения), важно уже переходить к следующему этапу – разработке комплексного плана и построению дорожной карты. Несмотря на то, что еще придется приложить много усилий для продвижения идеи смены фокуса деятельности внутреннего аудитора, чему посвящена данная статья, необходимо смотреть вперед и думать о ближайших перспективах стратегического планирования деятельности внутреннего аудита с определением этапов развития его функций.

¹ Костюк А.Н. Национальные школы корпоративного управления в банках // Деньги и кредит. 2009. □ 3.

² Васильев С.А., Гудовская Л.В., Киевич А.В. Российские банки в контексте международного банковского бизнеса: актуальные вызовы и поиск решений // Экономические науки. 2016. □ 3 (136). С. 67-71.

³ Дементьева А.Г. Система корпоративного управления в развитых странах и России // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. □ 3.

⁴ Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах: положение Банка России от 16 дек. 2003 г. □ 242-П.

⁵ Функция внутреннего аудита в банках. Базель, 2012.

⁶ Официальный сайт Прайс Вотерхаус Куперс. URL.: www.pwc.ru.

⁷ Там же.

Поступила в редакцию 03.03.2017 г.