

## РОЛЬ ВНУТРИБАНКОВСКОГО КОНТРОЛЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Шагунова М.А., Кривошапова С.В.

*ВГУЭС «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса», г. Владивосток, o-yki@yandex.ru*

В статье раскрываются особенности функционирования системы внутреннего контроля в коммерческих банках. Коммерческие банки, как финансовые институты, имеют ряд особенностей, что обуславливает актуальность исследования внутреннего контроля. Оценка деятельности в коммерческих банках осуществляется посредством внешнего и внутреннего контроля. Внешний контроль имеет ряд недостатков, главный из них, что надзирающие органы не имеют всей информационной базы и контроль носит эпизодический характер. Внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных элементов, представляющих собой совокупность процедур и мероприятий по управлению банком. Каждый сотрудник банка осуществляет внутренний контроль в соответствии со своими полномочиями, которые определены учредительными и внутренними документами кредитной организации. И при доведении до подчиненных принятого управленческого решения, менеджер обязан не просто определить, как провести контроль его исполнения, он обязан рассматривать принимаемые им решения с точки зрения его исполнителей, т.е. предполагать различные варианты решения и уровень их практической реализации. При создании службы внутреннего контроля руководству коммерческого банка следует четко определить ее место в системе управления организацией. Важно понимать, что вмешательство службы внутреннего контроля в оперативную деятельность подразделений с целью установления текущего контроля за правильностью проведения операции может привести к конфликту интересов участников операции и сотрудников службы внутреннего контроля. Для эффективной работы службы внутреннего контроля необходимо соблюдать все его важнейшие принципы.

Ключевые слова: коммерческий банк, корпоративное управление, контроль, внутренний контроль.

## THE VALUE OF THE INTERNAL CONTROL ON CREDIT INSTITUTIONS

Shagunova M. A., Krivoshapova S. V.

*Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok, o-yki@yandex.ru*

The article reveals the peculiarities of functioning of the internal control system in commercial banks. Commercial banks, as financial institutions, have a number of features that determines the relevance of the study of internal control. Assessment activities in commercial banks is carried out through the external and internal control. External control has several disadvantages, chief among them that the supervisors do not have all of the information base and monitoring is sporadic. Internal control consists of five interrelated elements, which is a set of procedures and measures to manage the Bank. Each employee of the Bank carries out internal control in accordance with its terms of reference that defined the constituent and internal documents of the credit institution. And when communicating to subordinates adopted managerial decisions, the Manager is obliged not just to determine how can I control its execution, it is required to consider the decisions from the point of view of its perpetrators, i.e. to suggest various solutions and their practical implementation. When you create the service of internal control of the management of commercial Bank should be clearly identified its place in the system of management of the organization. It is important to understand that the intervention of the internal control service in the operational activities division the purpose of establishment of current control over correctness of the operation may lead to conflict of interest members of the operation and staff of the internal control service. For effective work of the service of internal control it is necessary to comply with all its essential principles.

Keywords: commercial Bank, corporate control, control, internal control.

Кредитные учреждения и банки обладают рядом отличительных черт среди других предприятий, которые обуславливают определенные особенности внутреннего контроля организаций. Банковский сектор экономики находится под наибольшим контролем со стороны государственных надзирающих органов, и все равно не все из них финансово устойчивы, даже те, что имеют неплохие нормативные показатели. Кроме того, на

протяжении двух последних десятилетий Россия позиционируется как страна с развивающейся рыночной экономикой, главный принцип которой – ограниченное вмешательство государства в хозяйственную деятельность [1, С. 117].

Цель данной работы – исследование теоретических аспектов внутрибанковского контроля и его применения в коммерческих банках.

Внутренний контроль коммерческих банков, являясь особой формой осуществления процесса проверки финансовой (бухгалтерской) отчетности кредитных организаций (банков) и функциональных служб, устанавливает не только достоверность представленной отчетности, но и объективную оценку всей деятельности банков. Влияние его на конечные результаты деятельности банков, как показывает практика, столь значительно, что, учитывая перспективы развития российской банковской системы и специфику деятельности службы внутреннего контроля банка, возникла необходимость в исследовании процесса организации внутрибанковского контроля и его совершенствования.

Изучение проблем управления в кредитных организациях ведется учеными в нескольких сферах: все процессы, функции, принципы, организация процессов управления, принятие и реализация управленческих решений, технология управления, информационное обеспечения всех процессов. Обратная связь во всех этих процессах является связующим звеном во всей системе управления. Обратная связь позволяет выявлять как недостатки, так и фиксировать уровень достижения поставленных целей, а в последующем корректировать управление в тех или иных процессах.

Функция контроля является функцией обратной связи менеджмента с объектом управления. В виду различий контроля по функциям выделяют контроль принятых решений по общим и специальным функциям, а специальные, в свою очередь, делят контроль в банковском учреждении на внешний и внутренний.

Внешний контроль осуществляется органами государственного надзора за деятельностью коммерческих банков (Центральный банк Российской Федерации, Государственная налоговая инспекция, Государственный таможенный комитет и др.), внешними независимыми аудиторами, общественными саморегулируемыми организациями: Федеральная комиссия по ценным бумагам и фондовому рынку при Правительстве РФ, Национальная ассоциация участников фондового рынка.

У внешнего контроля есть ряд недостатков, которые не позволяют во время реагировать на проблемы внутри компании, т.к. он имеет эпизодический характер, и аудиторы не располагают всей внутренней информационной базой.

В противовес внешнему контролю внутренний контроль в банковском учреждении осуществляется непрерывно, и все работники банка имеют для этого доступ ко всей

необходимой внутренней информации. Внутрибанковский контроль взаимосвязан с внешним контролем и состоит в проверке соблюдения законодательных и нормативных актов, внутрибанковских инструкций и правил, предписаний внешних контролирующих органов.

В таблице 1 представлены основные виды контроля, осуществляемые в кредитных учреждениях.

**Таблица 1**

Классификация основных видов контроля в кредитных учреждениях [2]

Вид	Характеристика
<b>Специфика решаемых задач</b>	
Административный	Распределение функциональных обязанностей сотрудников в строгом соответствии с определенными руководством кредитной организации полномочиями (ответственность несут топ-менеджеры и менеджеры среднего звена).
Бухгалтерский	Система учета ресурсов и результатов финансовой и хозяйственной деятельности. Проводится по принятым правилам согласно строго установленных форм отчетности (ответственность несет главный бухгалтер банка).
Финансовый	Система контроля движения денежных средств организации: измерение, обработка, обобщение, передача информации о финансовой деятельности и оценка ее адекватности (ответственность на руководителях соответствующих функциональных подразделений).
Правовой	Осуществление контроля соответствия всех проводимых операций и финансовой деятельности нормативным и законодательным требованиям.
Управленческий	Контроль и координации деятельности всех подразделений и кредитного учреждения в целом, посредством методов оценки управленческих решений, систем управления рисками, информационной системы.
Технологический	Обеспечение проведения всех процессов в кредитном учреждении в соответствии с утвержденным регламентом и процедурами.
<b>Время совершения</b>	
Предварительный	Осуществляется до совершения операции с целью определения адекватных методов ее решения и минимизации риска негативных последствий. Основа – документы, содержащие описание предполагаемой операции, результаты аналогичных операций. В процессе производится прогнозирование возможных результатов.
Текущий	Осуществляется во время проведения операции. Основная цель – устранения факторов, влияющих на достижение планируемых результатов. Основа – анализ промежуточных результатов.
Последующий	Основа – документы, содержащие описание и основные параметры проведенной операции (работы). Также производится контроль правильности отражения расчетов в документах, формальная проверка

	соответствия сопроводительных документов установленным формам и наличия в них необходимых реквизитов.
<b>Источники получения информации</b>	
Документальный	Проводится на основе анализа документов, содержащих описание объекта проверки, характера проводимых операций (работ) и полученных результатов.
Фактический	Проверка соответствия порядка проведения операции установленным законодательным и нормативным актам, утвержденным кредитной организацией процедурам, правильности отражения результатов операции (работы) в бухгалтерском учете.
<b>Объем охватываемых операций</b>	
Полный	Контроль всех направлений деятельности кредитной организации за определенный период.
Частичный	Контроль отдельных операций (работ) кредитной организации за определенный период.
<b>Метод проведения</b>	
Сплошной	Контроль всей финансово-хозяйственной деятельности кредитной организации за определенный период.
Выборочный	Контроль определенной части документации кредитной организации.
Комплексный	Контроль всей финансово-хозяйственной деятельности банковского учреждения посредством соответствующих экспертных оценок.

Вмешательство службы внутреннего контроля в оперативную деятельность подразделения с целью установления текущего контроля за правильностью проведения операции может привести к конфликту интересов участников операции и сотрудников службы внутреннего контроля. Организация предварительного и текущего контроля является исключительной прерогативой руководителя соответствующего функционального подразделения, который в силу своих обязанностей должен обеспечивать эффективный и действенный контроль за проводимыми операциями. Таким образом, контроль службой внутреннего контроля за проведением банковской операции может быть классифицирован в зависимости от времени совершения только как последующий контроль [3, С.25].

Выделяют ряд важнейших принципов контроля, характеристика которых дана в таблице 2.

**Таблица 2**

**Характеристика основных принципов контроля**

Принцип	Характеристика
Принцип ответственности	Каждый служащий банка (каждая функция закреплена за конкретной должностной единицей) несет экономическую, административную и дисциплинарную ответственность за ненадлежащее использование своих функций.
Принцип сбалансированности	Определение обязанностей каждого субъекта контроля осуществляется с предписанием ему определенных прав,

	возможностей, обязанностей.
Принцип интеграции	Контроль предполагает четкое взаимодействие всех подразделений и служб банка.
Принцип заинтересованности	Эффективное осуществление внутреннего контроля происходит только при наличии должной заинтересованности в нем топ-менеджеров кредитной организации.
Принцип соответствия	Система внутреннего контроля в банке должна быть адекватна системе управления, зависеть от величины банка, сложности его организационной структуры, объемов и видов совершаемых им операций.
Принцип постоянства	Функционирование внутреннего контроля должно осуществляться постоянно, т.к. только это позволяет своевременно предупреждать возникновение отрицательных изменений в деятельности банковского учреждения.
Принцип приоритетности	Реализация контрольных функций должна происходить при правильном распределении имеющихся сил – наибольшее внимание уделяется сложным участкам деятельности кредитного учреждения.
Принцип комплексности	Абсолютно все структуры коммерческого банка должны быть охвачены системой внутреннего контроля.
Принцип единоличной ответственности	Одна контрольная функция должна быть закреплена только за одним субъектом контроля.
Принцип регламента	Эффективность функционирования внутреннего контроля напрямую связана с тем, насколько подчинена регламенту вся банковская деятельность.

Основными нормативными документами, регулирующими вопросы внутрибанковского контроля, являются: Положение ЦБ РФ от 16 декабря 2003 г. № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах»; Положение Банка России от 16 июля 2012 г. № 385-П «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации» [4, 5].

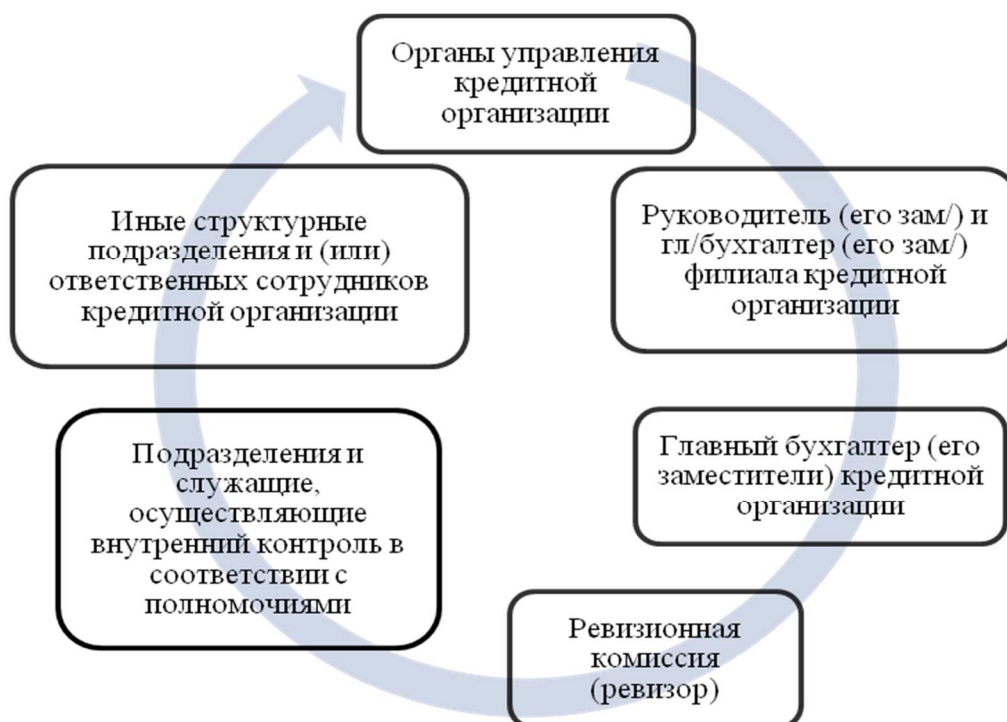
Согласно последнему положению внутренний контроль состоит из пяти взаимосвязанных элементов, представляющих собой совокупность процедур и мероприятий по управлению банком:

- 1) управленческий контроль и культура контроля;
- 2) выявление и оценка риска;
- 3) осуществление контроля и разделение полномочий;
- 4) информация и взаимодействие;
- 5) мониторинг и исправление недостатков [5].

Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» указывает организациям отражать в уставе кредитной организации сведения о системе органов внутреннего контроля,

порядке их образования и полномочиях, а организационная структура кредитной организации в части распределения полномочий между членами совета директоров (наблюдательного совета) коллегиального исполнительного органа, определения полномочий единоличного исполнительного органа, полномочий, подотчетности и ответственности всех подразделений кредитной организации, служащих должна соответствовать характеру и масштабам проводимых операций [6].

Внутрибанковский контроль осуществляется различными сотрудниками коммерческого банка в соответствии с полномочиями, которые определены учредительными и внутренними документами кредитной организации, схема представлена на рисунке 1.

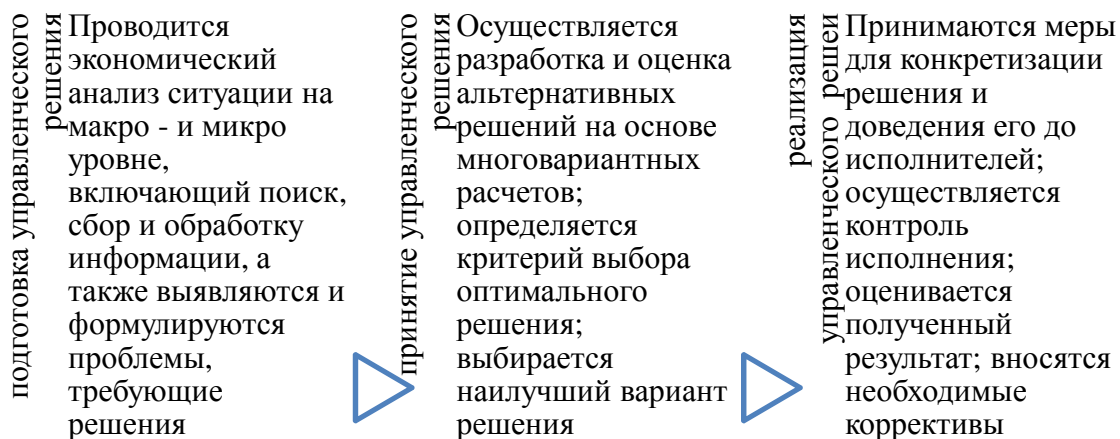


*Рис. 1. Система осуществления внутреннего контроля в банке*

Организационная структура любой компании определяет иерархию его управления. Коммерческие банки имеют четкую структуру управления, в которой выделяются несколько уровней сотрудников: рядовые, менеджеры среднего звена, топ-менеджеры. Рядовые сотрудники не осуществляют контроля за деятельностью других сотрудников, но могут проводить контроль за качеством получаемых документов, других видов информации, иногда контроль за работой закрепленного за ними оборудования (ЭВМ, ксерокопировальная и т.п.). Контрольными функциями наделены менеджеры среднего звена и топ-менеджеры. В штат коммерческих банков также нередко включены отдельные должности, связанные исключительно с контролем определенных процессов (бухгалтеры-контролеры, экономисты-контролеры, аудиторы, комплаенс-контролеры).

Принятие управленческих решений – это основа управления. Помимо доведения до подчиненных о принятом управленческом решении, менеджер должен определить, как его реализовать и провести контроль его исполнения. Поэтому менеджер обязан рассматривать принимаемые им решения с точки зрения его исполнителей, т.е. предполагать различные варианты решения и оценивать уровень их практической реализации.

Выделяют несколько стадий принятия управленческих решений, рисунок 2.



*Рис.2. Стадии принятия управленческих решений*

Все процедуры и мероприятия внутреннего контроля в банке утверждаются согласно внутренним документам коммерческого банка.

Система внутреннего контроля – организованная совокупность, в которую включаются субъекты внутреннего контроля, направления внутреннего контроля, охватывающие вопросы организации деятельности подразделений банка, распределения полномочий и соблюдение ограничений, мониторинг внутреннего контроля, а также процедуры внутреннего контроля, осуществляемые субъектами внутреннего контроля в соответствии с их компетенцией и в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, нормативными актами коммерческого банка [7, С.36].

В качестве основных источников информации при проверке внутрибанковского контроля выступают все документы бухгалтерской отчетности, учетная политика банка, акты проверок постановки бухгалтерского учета, проведенных службой внутрибанковского контроля кредитной организации.

Внутренний контроль осуществляется в коммерческом банке на трех уровнях:

- Первый уровень (операционный). Осуществляется непосредственно в подразделении, выполняющем соответствующую операцию, работниками указанного подразделения;

- Второй уровень. Осуществляется для устранения недостатков в организации и осуществлении внутреннего контроля первого уровня в подразделении;

- Третий уровень. Осуществляется для независимой оценки внутреннего контроля первого и второго уровней в подразделении и подготовки рекомендаций по устранению и недопущению в будущем выявленных недостатков в организации и при осуществлении внутреннего контроля.

При осуществлении процедур внутреннего контроля, выполняемых на втором уровне, наряду с иными методами контроля может применяться экспертиза, проводимая в рамках предварительного, текущего и последующего контроля в соответствии с нормативными актами Банка либо по решению руководства Банка или уполномоченного руководителя подразделения.

Эффективность организации системы внутрибанковского контроля зависит от ряда внешних (наличие необходимой нормативной базы организации системы внутреннего контроля) и внутренних (наличие специалистов, способных качественно и оперативно оценить сложившуюся в банке ситуацию и дать квалифицированные рекомендации по минимизации рисков банковской деятельности) факторов.

При проведении внутреннего контроля в коммерческом банке используют следующие методы контроля: наблюдение, обследование, экономический и иной анализ, инвентаризация, экспертиза, сверка (сопоставление), контрольный пересчет, измерение и тестирование, представление и проверка отчетности, другие методы контроля.

Методы и технические средства, применяемые для осуществления внутреннего контроля, определяет сама кредитная организация, исходя из конкретных условий работы, характера операций и их объема. Основные методы осуществления проверок службой внутреннего контроля представлены на рисунке 3.





*Рис.3. Методы проверок службой внутреннего контроля*

Методы внутреннего контроля можно разделить на:

- дистанционный контроль (контроль внешней отчетности, контроль внутренней отчетности, мониторинг, анализ);
- проверки на местах (функциональные, инспекционные).

Функциональные проверки в рамках внутреннего контроля в кредитной организации – это комплекс мероприятий, проводимый подразделениями кредитной организации или отдельными уполномоченными лицами, не относящимися к органам внутреннего контроля или внутреннего аудита, и выполняемый в рамках функциональных полномочий этих подразделений или лиц. При подобных проверках исследуется конкретный процесс или операция на предмет правильности, правомерности и соответствия нормативным документам или внутренним правилам. По нашему мнению, к функциональным проверкам относятся мероприятия бухгалтерского контроля (последующий и дополнительный контроль), мероприятия финансового и технологического контроля.

Инспекционные проверки в рамках внутреннего контроля кредитной организации – это контроль, проводимый на объектах специальными контрольными подразделениями банка (службой внутреннего аудита и/или службой внутреннего контроля) [4].

Программа проверок, осуществляемых службой внутреннего контроля, предусматривает разработку отдельной программы проверки каждого направления (вопроса) деятельности кредитной организации. Приемы и процедуры внутреннего контроля кредитной организации включают общеметодические и документально-фактические.

Подводя итог, можно сказать, что создавая службу внутреннего контроля, руководителям коммерческого банка следует четко понимать ее место в системе управления кредитной организацией, важно определить конкретные, отличные от иных подразделений цели, обеспечить строгое выполнение функций по достижению этих целей и осознавать степень ответственности за их невыполнение.

### Список литературы

1. Ворожбит О.Ю., Терентьева Н.С. Выявление источников долгосрочных ресурсов как направление повышения ликвидности банковской системы // Территория новых возможностей. Вестник ВГУЭС. – 2010. – № 2(6). – С.116-133.
2. Лотобаева Г.Г., Сидоренко С.Ю. Классификация видов внутреннего контроля в кредитной организации // Внутренний контроль в кредитных организациях. Сборник статей. Ч. 1. Внутренний контроль и принципы его организации. – М.: ЦПП Банка России, 2003. – С.39-50.
3. Овинов В.И. Внутренний контроль: проблема – в непонимании/ В.И. Овинов// Внутренний контроль в кредитных организациях. Сборник статей. Часть 1. Внутренний контроль и принципы его организации. – М.: ЦПП Банка России, 2003. – С.21-27.
4. Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах ЦБ РФ от 16.12.2003 г. N 242-П. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=LAW;n=50910>.
5. О правилах ведения бухгалтерского учёта в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации. Положение Банка России № 385-П от 16.07.2012 ( в ед. от 26.09.2012) // Вестник Банка России. – 2012. – № 56–57.
6. О банках и банковской деятельности. Федеральный закон № 395-1 от 02.12.1990г. (ред. от 28.06.2013) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 6. – ст.492.
7. Рудько-Силиванов В.В., Лапина К. В., Крючкова Е. А. Концептуальные основы и практика организации системы внутреннего контроля // Банковская деятельность – региональные аспекты. – 2011. – № 2. – С.36-42.

### Рецензенты:

Ворожбит О.Ю., д.э.н., профессор, заведующая кафедрой «Международного бизнеса и финансов» Владивостокского университета экономики и сервиса, г. Владивосток;

Савалей В.Г., д.э.н., профессор кафедры «Международного бизнеса и финансов» Владивостокского университета экономики и сервиса, г. Владивосток.