

УДК [336.71:657.6](470+571)
ББК 65.052.852.62(2Рос)
Л84

Лукашов Р. В.
Формирование подразделения внутреннего аудита в российском банке / Р. В. Лукашов. — М.: Маркет ДС, 2009. — 96 с. (Библиотека Центра исследования платежных систем и расчетов).

ISBN 978-5-94416-041-6
Агентство СІР РГБ

Настоящее издание представляет собой образец подхода к формированию подразделения внутреннего аудита в кредитной организации. Автор приводит конкретные наработки по формированию подразделения внутреннего аудита в российском банке.

Книга содержит описания и пути решения не только технических проблем по формированию подразделения внутреннего аудита, но и зачастую не принимаемые во внимание управленческие проблемы — психологическое или поведенческое противодействие менеджмента и представителей регулятора.

Фактически это пошаговое руководство формированием подразделения внутреннего аудита в российском банке.

Неординарный стиль изложения позволяет автору доходчиво раскрывать проблемы, возникающие при формировании подразделения внутреннего аудита в банке.

Рассчитано на широкий круг экспертов и специалистов банковского дела и внутреннего аудита.

УДК [336.71:657.6](470+571)
ББК 65.052.852.62(2Рос)

ISBN 978-5-94416-041-6

© Лукашов Р. В., 2009
© ООО «Центр исследований
платежных систем и расчетов», 2009
© ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2009

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	
Перед тем как продолжить, необходимо определиться с терминологией	6
Для чего нужно подразделение внутреннего аудита в банке?	6
Несколько слов о компании, на примере которой будут проведены исследования	8
И наконец вопросы, на которые мы дадим ответы	8
Раздел 1	
ОБЗОР МЕЖДУНАРОДНЫХ И РОССИЙСКИХ ТРЕБОВАНИЙ К ПОДРАЗДЕЛЕНИЮ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА	
1.1. Стандарты Института внутренних аудиторов (The Institute of Internal Auditors Inc., USA)	10
1.2. Управление рисками организаций. Концептуальные основы. Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO)	12
1.3. Положение об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах, Банк России	16
1.4. Общие части и различия в международных и российских требованиях к подразделению внутреннего аудита	21
Раздел 2	
ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА МЕТОДОЛОГИИ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ПРОБЛЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА	
2.1. Исследование по проблеме формирования подразделения внутреннего аудита	26
2.2. Оценка экономического эффекта для банка от формирования подразделения внутреннего аудита	27
Раздел 3	
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОВЕДЕННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПО ПРОБЛЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА	
3.1. Установление текущего положения дел в ОАО «БАНК» в части функционирования подразделения внутреннего аудита	28
3.1.1. Основные положения методики компании Big-4 по оценке эффективности деятельности подразделения внутреннего аудита	28
3.1.2. Изучение и анализ текущей ситуации в части подразделения внутреннего аудита в ОАО «БАНК»	30
3.1.2.1. Система внутреннего контроля	30
3.1.2.2. Подразделение внутреннего аудита	32
3.1.2.3. Текущая структура и основные функции Службы внутреннего контроля	41

3.2. Моделирование формирования подразделения внутреннего аудита в ОАО «БАНК» в соответствии с международными требованиями к данному подразделению	43
3.2.1. Структура подразделения внутреннего аудита	44
3.2.2. Положение о Службе внутреннего аудита	44
3.2.3. Штатное расписание Службы внутреннего аудита	47
3.3. Внешние и внутренние причины противодействия созданию подразделения внутреннего аудита в ОАО «БАНК» с учетом международных требований	51
3.3.1. Внутренние причины противодействия созданию Службы внутреннего аудита	51
3.3.2. Внешние причины противодействия созданию Службы внутреннего аудита	53

Раздел 4

АНАЛИЗ ПРОВЕДЕННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПО ПРОБЛЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

4.1. Анализ результатов исследований по проблеме формирования подразделения внутреннего аудита	55
4.2. Оценка возможного положительного экономического эффекта для ОАО «БАНК» от формирования подразделения внутреннего аудита	55

Раздел 5

ВЫВОДЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРОБЛЕМ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

5.1. Вывод об экономической эффективности формирования подразделения внутреннего аудита в ОАО «БАНК»	63
5.2. Решение Совета директоров ОАО «БАНК» по проблеме формирования подразделения внутреннего аудита	63

Раздел 6

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРОБЛЕМ ФОРМИРОВАНИЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

6.1. Структура Департамента внутреннего аудита ОАО «БАНК»	65
6.2. Положение о Департаменте внутреннего аудита ОАО «БАНК»	66
6.3. Штатное расписание Департамента внутреннего аудита ОАО «БАНК»	67
Заключение	70
Список литературы	71

Приложение 1. Программа проведения интервью с сотрудниками компании на соответствие подразделения внутреннего аудита стандартам Института внутренних аудиторов	74
Приложение 2. Список проведенных интервью с сотрудниками ОАО «БАНК» в рамках исследований проблем формирования подразделения внутреннего аудита в банке	78
Приложение 3. Обоснование необходимых трудовых ресурсов для Департамента внутреннего аудита	80

ВВЕДЕНИЕ

Может показаться, что тема «формирования подразделения... на примере...» является настолько избитой на просторах нашей Родины, что предметов исследования или каких-либо маломальских проблем в данной области просто не осталось. Что может быть проще, чем на примере какой-то компании описать и рассмотреть процесс создания подразделения, тем более что от смены названия компании вообще ничего не изменится. Как автор и исследователь я отчасти согласен с данным утверждением. И готов передать любому, кто собирается работать и проводить исследования по данной теме сейчас и в будущем, те слова, которым внимал вместе с другими выпускниками Плехановской академии (в 1999 г.) при подготовке дипломов: «Ребята, берите любую тему, кроме векселей и создания подразделения». И только сейчас, принимая во внимание свой опыт, опыт своих коллег, я понимаю, насколько далеки были в то время теоретические исследования от реальной жизни компаний и их проблем.

Для меня вопрос «формирования подразделения внутреннего аудита» не случаен. На протяжении последних восьми лет я работаю в подразделениях внутреннего аудита банков. Сначала (более 2 лет) в подразделениях Сбербанка России, затем (около 5 лет) в Инвестсбербанке — ОТП Банке. В Инвестсбербанке прошел по карьерной лестнице от старшего экономиста Управления внутреннего контроля до Заместителя председателя Правления — руководителя направления, а Инвестсбербанк за это же время поднялся в национальных рейтингах со 170-го места до 36-го (в 2007 г.) и стал еще одним полностью иностранным банком (куплен OTP Bank, Венгрия), работающим в России. В настоящее время как руководитель подразделения внутреннего аудита в «среднем» банке могу с полной ответственностью заявить, что формирование подразделения внутреннего аудита в банке, работающем в России, является процессом неординарным и связанным с множеством проблем — и внутренними, и внешними. Основные проблемы процесса формирования подразделения внутреннего аудита исследованы в данной книге, также автором представлены рекомендации для компании, кроме этого рассчитан экономический эффект для банка от формирования подразделения внутреннего аудита.

Решение о создании подразделения внутреннего аудита в банке, как правило, принимают владельцы компании, а реализацией принятого