

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ И ВНУТРЕННИЙ АУДИТ В НЕКРЕДИТНЫХ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

П. М. Лансков,

доктор экономических наук, председатель Совета директоров ПАРТАД; e-mail: lanskov@infi.ru

Е. В. Зенькович,

кандидат юридических наук, заместитель председателя правления ПАРТАД; e-mail: zenkovich@partad.ru

В статье показаны преимущества применения риск-ориентированного подхода в управлении некредитной финансовой организацией (НФО). Раскрывается опыт саморегулируемой организации ПАРТАД в стандартизации управления рисками и внутреннего контроля на основе методического подхода, разработанного некоммерческой организацией *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Выявлена роль внутреннего аудита как третьей линии защиты от рисков наряду с текущим контролем на рабочих местах и осуществлением мероприятий по внутреннему контролю и управлению рисками. Определена специфика его реализации в некрупных НФО с использованием процедур аутсорсинга и косорсинга.

The article describes advantages of application of risk-oriented approach in management of non-bank financial institutions. It also depicts the experience of self-regulatory organization PARTAD in standardization of risk management and internal control on the basis of methodical approach developed by the non-profit organization COSO. The article reveals the role of internal audit as the third line of defense from risks along with current control on working places and implementation of internal control and risk management measures. The article describes specifics of its realization in medium-sized NFO together with outsourcing and cosourcing procedures.

Ключевые слова: риск-ориентированный подход; саморегулируемая организация; некредитная финансовая организация; стандарты; управление рисками; внутренний контроль; внутренний аудит.

Key words: risk-oriented approach; self-regulatory organization; non-bank financial institutions; standards; risk management; internal control; internal audit.

УДК 657.6, 336.7

В условиях экономической рецессии и неустойчивости российского финансового рынка его участникам целесообразно сконцентрироваться на упорядочивании тех элементов систем управления рисками и внутреннего контроля, которые были в них созданы по настоящее время. Следует превратить их в реальные инструменты повышения эффективности каждой конкретной некредитной финансовой организации.

Комплексное управление рисками и внутренний контроль в НФО при их правильной организации будут способствовать достижению предпринимательских целей ее деятельности, минимизируют потери от реализации рисков при осуществлении профессиональной деятельности, повысят качество управленческих решений. Поэтому перед высшим руководством НФО стоят задачи распределения функций между подразделениями, ответственными за работу систем внутреннего контроля и управления рисками, недопущения дублирования функций и конфликта интересов в их деятельности, регламентации ответственности сотрудников за выполнение должностных обязанностей в рассматриваемой сфере.

Как известно, в настоящее время правовые и организационные основы формирования систем внутреннего контроля и управления рисками НФО определяются в основном законодательством о рынке ценных

бумаг, коллективных инвестициях и противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма. Поэтому они имеют достаточно общий характер и пока не базируются на риск-ориентированном подходе к организации управления НФО.

Основными же преимуществами развиваемого Профессиональной ассоциацией регистраторов, трансфер-агентов и депозитариев (ПАРТАД) риск-ориентированного подхода являются гибкость и быстрота реакции на изменения внешней среды и большая эффективность по сравнению с идеей всеобщего и тотального контроля над всеми формализуемыми процессами управления [1].

В то же время применение риск-ориентированного подхода к организации управления в НФО реализуется в течение последних 15–20 лет на всех основных финансовых рынках. Как правило, оно базируется на международных стандартах внутреннего контроля и управления рисками, которые доступны для изучения и сравнительного анализа [2, с. 46].

Международно признанными методологическими основами организации внутреннего контроля и управления рисками являются разработанные некоммерческой организацией *COSO* концептуальные документы «Внутренний контроль. Интегрированная модель» (1992, новая редакция 2013 г.) и «Управление риска-

ми организаций. Интегрированная модель» (2004) [3]. На них основаны последующие разработки таких признанных международных институтов, как *FATF*, *OECD*, *IIA*, Базельский комитет по банковскому надзору и др¹.

Поскольку международные стандарты отражают передовой опыт развитых экономик мира, их применение в Российской Федерации будет способствовать дальнейшей интеграции национального финансового рынка в мировую финансовую систему. Гармонизация национальных стандартов с международными устраняет различия, вызванные особенностями исторического развития, обеспечивает применение унифицированных определений, принципов и процедур в системах внутреннего контроля и управления рисками.

Весомый вклад в процессы имплементации международных стандартов и их адаптации к местным условиям должны вносить саморегулируемые организации участников финансового рынка, так как это относится к их компетенции. Поэтому эксперты ПАРТАД провели анализ существующих в рассматриваемой сфере международных стандартов и определили в каждом из них те аспекты механизма регулирования систем управления рисками и внутреннего контроля, значимость которых представляется наибольшей для российских НФО на современном этапе их развития:

- ▶ изложение основных понятий и компонентов внутреннего контроля и управления рисками – *COSO*;
- ▶ построение фундамента пруденциального регулирования капитала, надзора, рыночной дисциплины – *Basel*;
- ▶ определение критериев оценки систем управления рисками и внутреннего контроля – *ISO*;
- ▶ применение превентивных мер для финансового сектора – *FATF*;
- ▶ определение подходов к разумному и добросовестному исполнению обязанностей членами органов управления обществ – *OECD*;
- ▶ понимание миссии внутреннего аудита и его роли в системе управления рисками и внутреннего контроля – *IIA* [2, с. 47].

Однако с учетом выявленной системообразующей роли методического подхода к формированию взаимосвязанных концепций управления рисками и внутреннего контроля, содержащегося в разработках международной организации *COSO*, именно ее интегрированная модель внутреннего контроля и управления рисками (*ERM/IC*) представляется нам оптимальной основой для разработки национальных стандартов внутреннего контроля и управления рисками НФО.

В частности, в документе, выпущенном *COSO* в мае 2013 г., «Внутренний контроль. Интегрированная модель. Концептуальные основы», определено, что системы управления рисками и внутреннего контроля следует рассматривать в качестве взаимодополняющих, а не взаимозамещающих. Система внутреннего контроля определена в указанном документе в ка-

честве составной части системы управления рисками организации, которая, в свою очередь, является составляющей более общего процесса управления организацией (рис.) Если управление рисками рассматривается в документах *COSO* как относящееся в большей степени к будущему организации, как институт выявления рисков, принимаемых на себя организацией, способов их формирования и управления ими для достижения стратегических целей, то внутренний контроль здесь концентрируется на анализе того, как организация влияет на риски в текущий период своей деятельности.

По нашему мнению, совместная реализация вышеуказанных концепций управления рисками и внутреннего контроля должна существенно зависеть от масштаба деятельности НФО. В документах *COSO* отмечается, что при внедрении модели *ERM/IC* [4] необходимо провести анализ затрат на ее реализацию и преимуществ альтернативных подходов.

Это учитывалось ПАРТАД при разработке Стратегии развития систем внутреннего контроля и управления рисками в деятельности членов саморегулируемой организации ПАРТАД на 2014–2015 гг. (далее – Стратегия), утвержденной Советом директоров 21 февраля 2014 г. [5, с. 34]. Там же было определено, что ключевые общие компоненты и принципы деятельности систем внутреннего контроля и управления рисками должны определяться на уровне стандарта, который является базовым для группы развивающих его профессиональных (специализированных) стандартов. На уровне специализированных стандартов, в свою очередь, отдельно закрепляются положения и описываются системы управления рисками и система внутреннего контроля.

Разработанный в соответствии со Стратегией Базовый стандарт управления рисками и внутреннего контроля ПАРТАД (далее – Базовый стандарт) был построен на основе наилучшей международной практики стандартизации управления рисками и внутреннего контроля и утвержден Советом директоров ПАРТАД 23 апреля 2015 г. [6].

К сожалению, вступивший в силу позднее Закон о саморегулируемых организациях в сфере финансовых рынков не относит к их обязательной компетенции разработку и утверждение базовых стандартов по управлению рисками и внутреннему контролю, что, тем не менее, позволяет конкретным СРО осуществлять разработку соответствующих внутренних стандартов.

Особое внимание при разработке Базового стандарта было уделено применяемой в нем терминологии. Это связано с тем, что из-за трудностей перевода в национальных и международных документах, описывающих стандарты управления рисками и внутреннего контроля, выявлено значительное количество нестыковок в толковании терминов. Существенный вклад в обеспечение единообразия понимания используемых в Базовом стандарте определений внесло то, что ПАРТАД и Институт внутренних аудиторов являются соавторами первого в истории российского финансового рынка официально признанного разра-

¹ Подробнее об этом см.: Актуальные вопросы развития национальных систем противодействия легализации преступных доходов и финансированию терроризма в государствах – членах ЕврАзЭС. М.: Юстицинформ, 2014.

ботчиком перевода на русский язык международного стандарта COSO «Внутренний контроль. Интегрированная модель».

В целом Базовый стандарт предполагает применение риск-ориентированного подхода к построению системы управления НФО и призван обеспечить их соответствие действующим и готовящимся требованиям регулятора финансового рынка.

На уровне Базового стандарта распределены полномочия и установлены зоны ответственности персонала и органов управления организации в сфере управления рисками и внутреннего контроля. Здесь специально выделена функция внутреннего аудита, по результатам проведения которого высшее руководство организации получает независимое заключение об эффективности внутреннего контроля и управления рисками. Базовым стандартом установлена интегрированная модель внутреннего контроля и управления рисками, в которой внутренний аудит представлен как третья линия защиты от рисков (см. рис.) наряду с текущим контролем на рабочих местах и осуществлением мероприятий по внутреннему контролю и управлению рисками (разд. 2 гл. IX).

В соответствии со стандартами COSO внутренний аудит участвует в осуществлении процедур мониторинга, предусмотренных соответствующим компонентом стандартов. Основными потребителями его услуг являются Совет директоров и высшее исполнительное руководство компании. Внутренний аудит должен давать им уверенность в эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля и соответствовать масштабу деятельности организации.

Согласно Базовому стандарту в некрупных НФО функция внутреннего аудита может быть передана на аутсорсинг или косорсинг. В этом случае он может осуществляться, например, внешним лицом, в том числе аудиторской компанией, признанной саморегулируемой организацией, членом которой является НФО.

В свою очередь при признании организацией, выполняющей функцию внутреннего аудита на основе аутсорсинга или косорсинга, эффективности системы внутреннего контроля по отношению к профилю ри-

Рис. Линии защиты от рисков систем управления НФО



ска, соответствия характера и сложности деятельности организации уровню рисков, присущих ей, а также адекватности реагирования организации на изменения внешних и внутренних условий СРО может применить более продвинутый подход в своей контрольной деятельности по отношению к этой компании, а также учесть способ организации внутреннего аудита при формировании рейтингов надежности. В этом случае желательно разработать методологию осуществления внутреннего аудита с учетом отраслевых особенностей профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Это обеспечит более высокий уровень проведения внутреннего аудита и позволит СРО вести реестр организаций, использующих соответствующие методики, а также давать рекомендации членам СРО проводить внутренний аудит с привлечением организаций, включенных в реестр.

В понимании внутреннего аудита мы исходим из того, что это важный элемент системы корпоративного управления. Он позволяет Совету директоров НФО сохранять необходимую степень независимости от менеджмента компании в вопросах ее деятельности, через призму осуществляемой им оценки эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля.

Хорошо организованный внутренний аудит должен дать возможность Совету директоров и высшему исполнительному руководству НФО перейти от ретроспективного контроля за уже произошедшими событиями к перспективному, заключающемуся в выявлении рисков и управлении ими.

Список литературы

1. Тихомиров А. Ориентируясь на риски, или Как оценивать внутренний контроль.
2. URL: http://www.iaa-ru.ru/inner_auditor/publication/member_articles
3. Лансков П., Зенькович Е. Интегрированный подход к организации систем управления рисками и внутреннего контроля в рамках инфраструктурных институтов финансового рынка // Рынок ценных бумаг. 2014, № 9. URL: <http://www.coso.org>
4. Интегрированная концепция внутреннего контроля и управления рисками Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея / КОСО 1992, 2004, 2013 (COSO (ERM/IC)).
5. Лансков П., Зенькович Е. Базовый стандарт управления рисками и внутреннего контроля ПАРТАД: концепция и ее реализация // Рынок ценных бумаг. 2015. № 5.
6. URL: <http://www.partad.ru/material/all/insurance>