

# ВНУТРЕННИЙ АУДИТ: АВТОМАТИЗАЦИЯ НЕИЗБЕЖНА

ЕВГЕНИЙ ТАТУРИН, директор департамента внутреннего аудита, «Московский кредитный банк»  
АНТОН СУВОРОВ, вице-президент, дирекция информационных технологий, «Московский кредитный банк»

ТЕМА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В РОССИЙСКИХ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ПАРУ ЛЕТ НАЗАД ВЫЗЫВАЛА ПРИСТАЛЬНЫЙ ИНТЕРЕС, КОТОРЫЙ С ТЕХ ПОР НАРАСТАЕТ. В 2014 ГОДУ БЫЛИ ПРИНЯТЫ ВАЖНЫЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ, ПРИЗВАННЫЕ УСОВЕРШЕНСТВОВАТЬ ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ, ПРИ ЭТОМ АКЦЕНТ ДЕЛАЛСЯ НА КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОМ ПОДХОДЕ. В ЦЕЛОМ БАНКИ ВЫПОЛНИЛИ ТРЕБОВАНИЯ РЕГУЛЯТОРА, ОДНАКО В ТО ВРЕМЯ КАК ОДНИ ПРОСТО СЛЕДОВАЛИ ПРЕДПИСАНИЯМ, ДРУГИЕ СМОТРЕЛИ ДАЛЬШЕ И ШИРЕ, ВНЕДРЯЯ РЕШЕНИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ЗАДЕЛ НА БУДУЩЕЕ.

## РАЗРЕШИМОЕ ПРОТИВОРЕЧИЕ

В 2014 году вступила в силу новая редакция Положения Банка России от 16.12.2003 N 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах», которая приближала технологию проведения аудиторских проверок, документальное оформление аудиторской работы, аудиторских отчетов к международным стандартам. Эта инициатива принесла свои плоды – в последнем отчете по результатам ежегодного исследования «Состояние и тенденции развития внутреннего аудита в российских кредитных организациях», которое проводится российским Институтом внутренних аудиторов, отмечается, что в целом кредитные организации соответствуют требованиям российского регулятора в отношении организации и осуществления внутреннего аудита. Однако то же исследование показывает и слабые места, над которыми еще предстоит поработать.

Так, одним из направлений развития остается автоматизация внутреннего аудита и операционной деятельности. Согласно результатам упомянутого исследования, многие российские банки недооценивают возможности и эффективность IT-решений для выполнения задач внутреннего аудита. При этом положительный ответ на вопрос «Применяется ли службой внутреннего аудита специализированное программное обеспечение для целей внутреннего аудита» дали лишь в 39% опрошенных финансовых организаций – стоит отметить, что в опросе приняли участие представители самых разных сегментов банковской системы, и суммарно на них приходится почти 40% активов коммерческих банков России.

То, что современные программные решения, повышающие скорость и эффективность внутреннего аудита, используются менее чем в половине банков, еще полбеды. Хуже то, что финансовые организации не спешат их внедрять – 90% респондентов из числа тех, что ответили отрицательно на вопрос о наличии автоматизированных систем, заявили, что в ближайшие 1–2 года не планируют внедрять подобное программное обеспечение. Свое нежелание банки объясняют тем, что затраты на автоматизацию внутреннего аудита кажутся им неоправданными. Однако такой подход идет вразрез с мировыми тенденциями, что подтверждается международным исследованием, проведенным под эгидой Всемирного экономического форума.

В сентябре 2015 года Совет по глобальной повестке дня по вопросам развития программного обеспечения и общества Всемирного экономического форума опубликовал результаты опроса Deep Shift: Technology Tipping Points and Societal Impact, в котором приняли участие около 800 руководителей банковских организаций со всего мира. Эксперты финансового рынка назвали технологии, которые определят ближайшее будущее отрасли, и обозначили переломные, по их мнению, моменты этого развития. После анализа результатов опроса

были выявлены шесть ключевых трендов – в том числе банкиры единодушно отмечают, что в ближайшие годы состоится повсеместный переход к основанным на сетях и платформах социальным и экономическим моделям. Кроме того, исследование показало очевидность для представителей отрасли того факта, что количество угроз будет расти одновременно с развитием технологий и увеличением объемов данных. В итоге мы видим крайне противоречивую картину: с одной стороны, банки понимают, что технологии правят в том числе и их миром, и что переход к автоматизации неизбежен, хотя они того или нет, а с другой – звучит заявление о том, что инвестиции в автоматизацию внутреннего аудита кажутся неоправданными. Впрочем, разрешить это противоречие не так сложно: достаточно обратиться к практике ведущих банков, в том числе российских, примеры которых показывают, что внедрение автоматизированных систем внутреннего аудита не только оправданно, но и жизненно необходимо в современном мире, пронизанном технологиями.

## АВТОМАТИЗАЦИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА: РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

Даже в крупных организациях сегодня распространено использование «подручных» средств для автоматизации работы внутренних аудиторов, контролеров, подразделений управляющих операционным риском и выполняющих комплаенс-функции. Обычно в этих подразделениях используют стандартные офисные инструменты – Excel, Outlook и т.д. Недостатки такого подхода достаточно очевидны: информация расплывлена по множеству файлов, для обмена используются сетевые папки и почта, новые версии появляются одна за другой, количество ошибок растет по экспоненте. В итоге становится практически невозможным контролировать распределение прав доступа к информации, сложно обеспечить удобный и прозрачный документооборот.

Чтобы облегчить себе жизнь, некоторые организации внедряют точечные решения, автоматизирующие одну из функций, но это не решает проблему в целом. Внедрение и сопровождение нескольких независимых систем обходится недешево, и при этом затрудняет обмен информацией между подразделениями внутреннего аудита, внутреннего контроля, управляющими операционным риском и т.д. Пользователям все равно приходится прибегать к выгрузке данных и пересылке их по почте, а для формирования консолидированной отчетности снова обращаться к офисным программным пакетам.

Совсем по другому пути пошел «Московский кредитный банк», внедрив комплексное решение на основе SAS® Enterprise GRC. При этом ему удалось не только решить перечисленные выше проблемы, но и получить значительную выгоду от совместного использования системы департаментом внутреннего аудита и отделом управления операционными рисками.

К пониманию необходимости такой системы в банке пришли еще несколько лет назад, и в 2014 году начался поиск поставщика решения. Наиболее важными критериями оценки были функциональные возможности решения, с тем чтобы его можно было комплексно использовать в работе банка, и, конечно, опыт команды внедрения. В конце 2014 года выбор был сделан в пользу инструментов SAS, поскольку компания не только занимает лидирующие позиции в области GRC решений в мире, но, что более важно, обладает обширным опытом успешного внедрения этих решений в России.

В начале 2015 года начались работы по внедрению SAS® Enterprise GRC, которые были завершены в декабре 2015 года. Столь быстрая реализация – обычно внедрения такого масштаба занимают больше года – стала возможной благодаря высокому уровню экспертизы команды банка, которая отлично понимала, что она хочет видеть в системе, какими должны быть бизнес-процессы и т.д. В свою очередь, команда IT-подразделения своевременно обеспечивала все необходимые ресурсы и данные. Сыграл роль и большой опыт команды консалтинга SAS Россия/СНГ по внедрению решения SAS Enterprise GRC.

После внедрения пользователи каждого из подразделений, работающих с решением, – департамента внутреннего аудита и отдела управления операционными рисками – получили доступ к централизованной библиотеке нормативно-справочной информации, в том числе к реестрам рисков и контролей; вся информация о событиях операционного риска и результаты самооценки рисков, проведенной отделом управления операционными рисками, используется аудиторами при планировании своей деятельности. При этом менеджмент оперативно получает консолидированную отчетность о состоянии контрольной среды в Банке и наличии областей, требующих более пристального внимания. Система также позволяет реализовать принцип «единого окна» для бизнес-пользователей – в ней доступен единый список назначенных им корректирующих мероприятий независимо от того, кто является инициатором (аудитор или риск-менеджер), рассылаются напоминания и отражается прогресс исполнения.

Проект, несмотря на некоторые технологические и организационные трудности прошел гладко и был реализован в полном объеме, в заданные сроки и в рамках бюджета. В успехе ключевую роль сыграла активная позиция заказчика, а также наличие серьезного проектного опыта совместной команды проекта.

В целом, внедрение SAS Enterprise GRC позволило повысить прозрачность бизнеса и качество отчетности, в чем был заинтересован, в частности, Наблюдательный совет МКБ. Что касается развития системы на ближайшую перспективу, то банк рассматривает возможность реализовать автоматическое тестирование контрольных процедур.